

DIRECTRICES PARA PROVEEDURÍAS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR
INDUSTRIAL DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
SOGAMOSO.

DANIEL FELIPE HERNANDEZ BALAGUERA
YESSICA PAOLA MONTAÑA ABELLA
KAREN YINETH SALAZAR DÍAZ

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL SOGAMOSO
CONTADURÍA PÚBLICA
SOGAMOSO- BOYACA

2018

DIRECTRICES PARA PROVEEDURÍAS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR
INDUSTRIAL DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE
SOGAMOSO.

DANIEL FELIPE HERNANDEZ BALAGUERA	201220312
YESSICA PAOLA MONTAÑA ABELLA	201311874
KAREN YINETH SALAZAR DÍAZ	201310900

Trabajo de grado bajo la modalidad de investigación, presentado como requisito
para obtener el título de Contador Público

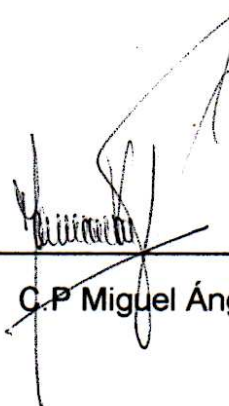
DIRECTOR: C.P Claudia Sofía Blanco Ibáñez

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA
FACULTAD SECCIONAL SOGAMOSO
CONTADURÍA PÚBLICA
SOGAMOSO- BOYACA
2018

Nota de Aceptación



C.P Claudia Sofía Blanco
Director



C.P Miguel Ángel Vacca
Jurado



C.P Rosa Esther Castro
Jurado

Sogamoso, 2018

AGRADECIMIENTOS

A Dios primeramente que nos da la fortaleza y el vigor de enfrentar el día a día, a la profesora Claudia Sofía Blanco Ibáñez por el acompañamiento continuo en este proceso que se gestó desde la dirección de proyectos de la Cámara de Comercio de Sogamoso y a nuestros familiares que ponen en nosotros su confianza, tiempo y dedicación en los momentos más difíciles.

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	12
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
3. JUSTIFICACIÓN	17
4. OBJETIVOS	18
4.1 GENERAL	18
4.2 ESPECÍFICOS	18
5. MARCO DE REFERENCIA	19
5.1 MARCO TEÓRICO.....	19
5.1.1 Teoría de la organización:	19
5.1.2 Teoría del costo de transacciones (WILLIAMSON, 1975, 1985).....	20
5.1.3 Teoría de la globalización:.....	21
5.1.4 Teoría general de sistemas	23
5.1.5 Teoría de los contratos (Oliver Hart Y Beng Holmstrom)	24
5.2 MARCO CONCEPTUAL.....	26
6. DISEÑO METODOLOGICO	28
6.1 ENFOQUE DE ESTUDIO:.....	28
6.2 MÉTODO DE ESTUDIO:.....	28
6.3 TIPO DE ESTUDIO:	28
6.4 INSTRUMENTOS, MATERIALES Y/O EQUIPOS	29
6.5 PARTICIPANTES POBLACIÓN Y MUESTRA	29
7. DIRECTRICES PARA PROVEEDURÍAS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO.....	31
7.1 GENERALIDADES	31
7.2 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE INSTRUMENTOS DE MEDICION.....	38
7.2.1 Requisitos generales y específicos, el nivel de cumplimiento de dichos parámetros que exigen las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la CCS para seleccionar proveedurías.....	43

7.2.2	Proceso de selección de proveedores por parte de las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la CCS.	73
7.2.3	Rol de la información financiera en el proceso de selección de proveedores.....	107
7.2.4	Métodos de selección de proveedores de acuerdo a las directrices que manejan las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso.	126
8.	CONCLUSIONES.....	141
9.	RECOMENDACIONES.....	143
10.	BIBLIOGRAFÍA	145
	ANEXO A	151

LISTA DE TABLAS

Pág.

TABLA 1. MUESTRA DE EMPRESAS A ENCUESTAR POR CIUDAD Y TAMAÑO.....	30
TABLA 2. DOCUMENTOS SOLICITADOS AL MOMENTO DE CONTRATAR CON PROVEEDORES.....	44
TABLA 3. FACTORES DE MAYOR PONDERACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	47
TABLA 4. DOCUMENTOS SOLICITADOS A PROVEEDORES QUE PRESENTAN MÁS FALENCIAS.....	49
TABLA 5. MICROEMPRESAS DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO	70
TABLA 6. PERSONAS O ÁREAS ENCARGADAS DE SELECCIONAR PROVEEDORES	79
TABLA 7. INDICADORES EVALUADOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA.....	121
TABLA 8. ESTADOS FINANCIEROS SOLICITADOS A PROVEEDORES.....	124
TABLA 9. PONDERACIÓN DE ATRIBUTOS.....	130
TABLA 10. MATRIZ DE DECISIÓN FINAL (MDF)	130
TABLA 11. OBTENCIÓN DE LA NORMA O VECTOR	131
TABLA 12. NORMALIZACIÓN DE LA MDF.....	131
TABLA 13. PONDERACIÓN DE LA MDF	132
TABLA 14. PONDERACIÓN DE ATRIBUTOS.....	134
TABLA 15. MATRIZ DE DECISIÓN FINAL	134
TABLA 16. OBTENCIÓN DE LA NORMA O VECTOR	135
TABLA 17. NORMALIZACIÓN DE LA MDF.....	135
TABLA 18. PONDERACIÓN DE LA MDF	136
TABLA 19. ELECCIÓN DE PROVEEDOR.....	136
TABLA 20. MATRIZ DE ATRIBUTOS DE PESO	138
TABLA 21. EJEMPLO DE PUNTUACIONES FINALES	138
TABLA 22. PONDERACIÓN DE ATRIBUTOS.....	139
TABLA 23. PROCESO PARA OBTENER RESULTADOS.....	140
TABLA 24. PROVEEDOR POR ESCOGER	140

LISTA DE FIGURAS

Pág.

FIGURA 1- CADENA DE SUMINISTRO DENTRO DE LAS EMPRESAS	36
FIGURA 2. TAMAÑO DE LA EMPRESAS	38
FIGURA 3. EMPRESAS INDUSTRIALES DESTACADAS DE LA REGIÓN.....	40
FIGURA 4. ACTIVIDAD ECONÓMICA QUE DESEMPEÑAN LAS EMPRESAS.....	41
FIGURA 5. ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LAS EMPRESAS (POR TAMAÑO)	42
FIGURA 6. PRODUCTOS O SERVICIOS QUE SE ADQUIEREN CON MAYOR FRECUENCIA A TRAVÉS DE PROVEEDORES.....	51
FIGURA 7. CERTIFICACIÓN EN BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BPM) ...	52
FIGURA 8. IMPORTANCIA DE LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA - AÑOS DE ANTIGÜEDAD QUE SE EXIGE.	53
FIGURA 9. EXIGENCIA DE NORMAS VOLUNTARIAS.....	54
FIGURA 10. IMPORTANCIA DE LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA - AÑOS DE ANTIGÜEDAD QUE SE EXIGEN	54
FIGURA 11. LOS TRABAJADORES DEBEN TENER LAS SIGUIENTES CERTIFICACIONES	55
FIGURA 12. CERTIFICACIONES VOLUNTARIAS QUE DEBEN TENER LOS PROVEEDORES DE MANTENIMIENTO	56
FIGURA 13. IMPORTANCIA DE LA ANTIGÜEDAD DEL PARQUE AUTOMOTOR - AÑOS DE ANTIGÜEDAD QUE LAS EMPRESAS TIENE EN CUENTA PARA CONTRATAR	57
FIGURA 14. CERTIFICACIONES EXIGIDAS A LOS CONDUCTORES	58
FIGURA 15. IMPORTANCIA DE LA EXPERIENCIA DE LOS CONDUCTORES - AÑOS DE EXPERIENCIA QUE SE REQUIEREN	59
FIGURA 16. EXIGENCIA DE LAS SIGUIENTES CERTIFICACIONES VOLUNTARIAS..	59
FIGURA 17. IMPORTANCIA DE LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA PROVEEDORA - AÑOS DE ANTIGÜEDAD QUE SE EXIGE	61
FIGURA 18. NIVELES ACADÉMICOS EXIGIDOS - CERTIFICACIONES VOLUNTARIAS TENIDAS EN CUENTA.....	62
FIGURA 19. SE TIENE EN CUENTA LA CERTIFICACIÓN EN BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA (BMP)	63
FIGURA 20. IMPORTANCIA DE LA ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA - AÑOS DE ANTIGÜEDAD QUE SE EXIGEN.	63
FIGURA 21. SE TIENEN EN CUENTA LAS SIGUIENTES CERTIFICACIONES VOLUNTARIAS.	64

FIGURA 22. MICROEMPRESAS DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO	72
FIGURA 23. MICROEMPRESAS DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO (CONTINUACIÓN)	73
FIGURA 24. NÚMERO DE PROVEEDORES QUE MANEJAN LAS EMPRESAS.....	74
FIGURA 25. . NÚMERO DE PROVEEDORES POR TAMAÑO EMPRESARIAL.....	75
FIGURA 26. EXISTENCIA DE COMITÉS O ÁREAS ENCARGADAS DE SELECCIONAR PROVEEDORES	77
FIGURA 27. EXISTENCIA DE COMITÉS O ÁREAS ENCARGADAS DE SELECCIONAR PROVEEDORES (PARA LAS PYMES Y GRANDES EMPRESAS).....	78
FIGURA 28. EMPRESAS QUE TIENEN O HAN USADO ALGÚN MÉTODO CUANTITATIVO PARA SELECCIONAR PROVEEDORES.	81
FIGURA 29. EMPRESAS QUE TIENEN O HAN USADO ALGÚN MÉTODO CUANTITATIVO PARA SELECCIONAR PROVEEDORES (PARA PYMES Y GRANDES EMPRESAS)	83
FIGURA 30. EMPRESAS QUE REALIZAN CONVOCATORIA PÚBLICA PARA SELECCIONAR PROVEEDORES.....	84
FIGURA 31. TIEMPOS EN LOS CUALES NORMALMENTE SE CONTRATAN SERVICIOS Y/O PRODUCTOS	85
FIGURA 32. PLAZO DE PAGO OTORGADO A LOS PROVEEDORES.	86
FIGURA 33. IMPORTANCIA DE UN PRESUPUESTO PARA CONTRATAR CON PROVEEDORES.....	88
FIGURA 34. TIEMPO DE EVALUACIÓN DE PROPUESTAS DE LOS PROVEEDORES.....	89
FIGURA 35 PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE REALIZAN SUS PAGOS MENSUALES EN PROMEDIO A LOS DISTINTOS SECTORES CON LOS CUALES CONTRATA (EXPRESADO EN MILLONES DE PESOS).	90
FIGURA 36. CRITERIOS QUE SE CONSIDERAN IMPORTANTES AL CONTRATAR CON PROVEEDORES.....	93
FIGURA 37. ASPECTOS QUE MÁS DESCUIDAN LOS PROVEEDORES AL ENTREGAR EL SERVICIO Y/O PRODUCTO.....	94
FIGURA 38. PRIORIDAD POR EL PROVEEDOR DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO.....	95
FIGURA 39. PORCENTAJE DE PROVEEDORES QUE PERTENECEN A LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO	97
FIGURA 40. REALIZACIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN O FORTALECIMIENTO PARA CUMPLIR CON LOS REQUISITOS QUE EXIGEN LOS CONTRATANTES.	98
FIGURA 41. GESTIONES QUE APLICAN LAS EMPRESAS QUE HACEN PROCESOS DE FORTALECIMIENTO.....	100
FIGURA 42. FASE 1 – COMITÉ O ÁREA ENCARGADA DE SELECCIONAR PROVEEDORES.....	101

FIGURA 43. FASE 2 – CONVOCATORIA PÚBLICA PARA CONTRATAR PROVEEDORES.....	102
FIGURA 44. FASE 3 – TIEMPOS DE CONTRATACIÓN POR PRODUCTO Y/O SERVICIO	103
FIGURA 45. FASE 4 – PLAZOS DE PAGO QUE OTORGAN LOS PROVEEDORES. ..	104
FIGURA 46. FASE 5 – CRITERIOS PARA SELECCIONAR PROVEEDORES.....	105
FIGURA 47. FASE 6 – TIEMPOS PARA EVALUAR LAS PROPUESTAS DE PROVEEDORES.....	106
FIGURA 48. FORMA DE PRESENTACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	123
FIGURA 49. CLARIDAD DE LAS NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS.	125

Resumen

Esta investigación se centra en el ámbito industrial de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso (CCS), desde las micro hasta las grandes empresas presentes en la jurisdicción. El presente estudio permitirá identificar el manejo de las políticas y directrices contratistas por parte de las empresas industriales para posteriormente la Cámara de Comercio efectuar un plan de fortalecimiento empresarial a todas las compañías sobre todo a las microempresas ya que son la gran mayoría. Para la recolección de datos se realiza dos encuestas debido a la cantidad de empresas por sector y por la relevancia de datos en cada encuesta, para la primera la población es la totalidad de las microempresas y para la segunda las pymes, medianas y grandes empresas.

Abstract

This research focuses on the industrial scope of the jurisdiction of the Chamber of Commerce of Sogamoso (CCS), from the micro to the large companies present in the jurisdiction. The present study will identify the management of contractor policies and guidelines by industrial companies and then the Chamber of Commerce will carry out a business strengthening plan for all companies, especially microenterprises, since they are the great majority. For data collection, two surveys are carried out due to the number of companies per sector and the relevance of data in each survey, for the first the population is the totality of the microenterprises and for the second the pymes, medium and large companies.

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación hace referencia al tema de directrices de proveedurías en las empresas del sector industrial en la Cámara de Comercio de Sogamoso (CCS), que se puede definir como la necesidad que tienen las empresas de adquirir bienes y/o servicios para poder producir sus productos o prestar un servicio, y para esto las organizaciones deben manejar métodos para la selección de sus proveedores.

La característica de este proceso es que para las empresas del sector privado no existen unos requisitos o estándares definidos, por esto las empresas son libres de seleccionar los criterios que quieran evaluar a la hora de hacer la elección, pero a su vez cuentan con métodos que puede implementar para hacer el proceso más fácil.

Lo anterior incentiva a proponer que las empresas que forman parte de la jurisdicción implementen métodos que sean eficientes para seleccionar al mejor proveedor, ya que con esto las compañías contarán con la obtención de los mejores bienes y/o servicios para que así su producto satisfaga a sus clientes brindándoles un producto o servicio de calidad.

El objetivo de este estudio radica en saber si las empresas manejan criterios y políticas a la hora de contratar a sus proveedores, para así iniciar un procedimiento en donde se fortalezca y se capaciten la entidades por parte de la Cámara de Comercio de Sogamoso, orientando aquellas compañías, que con este estudio, se vean vulnerables a la hora de seleccionar sus proveedores, fortaleciendo a las entidades para lograr que lleven al máximo sus actividades comerciales, beneficiándose de las oportunidades de negocio y que las contrataciones sean entre las mismas empresas de la jurisdicción.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años los términos “globalización de los mercados” e “internacionalización de las empresas” se han convertido en expresiones generalizadas que intentan definir el actual entorno económico¹.

La integración a la economía mundial es una valiosa herramienta para la promoción del crecimiento económico, el desarrollo y el alivio de la pobreza a nivel nacional. En las dos últimas décadas, el comercio mundial registró un promedio del 6% anual, o sea el doble del producto mundial. El resultado ha sido la mejora de los niveles de vida en el mundo entero. Esta prosperidad ha llegado a la mayoría de los países en desarrollo, y en algunos los ingresos han aumentado drásticamente. Como grupo, los países en desarrollo han adquirido mucha más importancia: hoy concentran un tercio del comercio mundial, en comparación con un cuarto, a principios de los años setenta.²

Este fenómeno ha contribuido a la integración de la economía mundial, haciendo que las fronteras económicas entre países sean accesibles, logrando un mejor y más rápido intercambio de mercancías a menores precios. Los países que se adaptaron a la globalización han demostrado un mayor desarrollo económico que les ha permitido ubicarse como potencias mundiales. “El éxito de estos países se debe a que optaron por participar en el comercio internacional, lo que les ayudó a captar el grueso de la inversión extranjera directa encaminada al mundo en desarrollo. Ese es el caso de China e India, que liberalizaron el comercio y adoptaron otras reformas de mercado, y también de países asiáticos de ingreso más elevado como Corea y Singapur, que fueron pobres hasta la década del setenta.”³

Por otro lado, muchos países se han resistido a la globalización pues la ven como una amenaza para sus economías, esto ha perjudicado su progreso llevando a elevar su pobreza. “En África y Oriente Medio, el progreso no ha sido tan rápido. Los más pobres han perdido una parte sustancial de la participación en el comercio mundial y corren el riesgo de quedar más marginados si no reducen sus propias

¹ MURIEL DE LOS REYES, María José. El proceso de internacionalización del sistema bancario Español: Incidencia de las nuevas tecnologías de la información. Tesis doctoral. Cádiz: Universidad de Cádiz. Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales. Departamento De Economía De La Empresa., 2003.368p.

² FONDO MONETARIO INTERNACIONAL. La liberalización del comercio mundial y los países en desarrollo [en línea], Noviembre de 2001 [revisado 02 de marzo de 2017]. Disponible en internet: <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2001/esl/110801s.htm>.

³ Ibíd., p.1.

barreras. Ese es el caso de alrededor de 75 economías en desarrollo y en transición, incluidos casi todos los países menos adelantados”.⁴

En Colombia, basados en estas premisas, se introdujeron a principios de la década de los noventa profundas reformas en materia de política comercial que aumentaron el grado de apertura, lo cual se tradujo en un incremento continuo de las exportaciones y las importaciones.⁵

La globalización no ha sido bien vista en Colombia pues no ha contribuido a la disminución de la desigualdad, ya que el país continúa registrando niveles muy elevados, pero esta desigualdad no es producto de la globalización, sino de la falta de políticas equitativas a la hora de distribuir el ingreso, llevando a considerarse un problema estructural en Colombia.

Si bien es una necesidad que las empresas se pongan a tono con los procesos de la globalización, su desconocimiento limita el acceso a los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales; además de inconformidad social.

Conforme al escenario anteriormente considerado, en la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso (CCS), se encuentra una considerable cantidad de empresas del sector industrial, que a lo largo de su cadena de suministro requieren de productos y servicios complementarios y de soporte para la ejecución de sus procesos de producción; ante esta situación han surgido unidades económicas que satisfacen estas necesidades. Por consiguiente, es necesario considerar que la competencia se hace más dinámica y exigente para las empresas que están en el mercado, las cuales deben cumplir parámetros que permitan ubicarse como proveedores competitivos.

Es por lo anterior, que las organizaciones de la jurisdicción de la CCS deben estar en condiciones de satisfacer las necesidades de sus grupos de interés, de no ser así se rompen lazos comerciales por desconocimiento o desinterés, situación que abre posibilidades a organizaciones de fuera de la región a incursionar en el mercado local, desacelerando el crecimiento empresarial y generando inconformidad social en la región. Un ejemplo visible de lo anterior son las protestas realizadas por gremios y líderes mineros, en el mes de enero de 2016 hacia empresas multinacionales y del sector minero, sus argumentos se basaron en el impacto ambiental que generaba en la región y exclusión de trabajadores y

⁴ Ibíd., p.1.

⁵ PROFESOR DEL IEEC. La teoría y la realidad de la globalización en Colombia. [En Línea], 12 Abril 2015 [revisado 2 marzo 2017]. Disponible en Internet : <https://www.elheraldo.co/columnas-de-opinion/la-teoria-y-la-realidad-de-la-globalizacion-en-colombia-191072>

maquinaria por parte de la empresa MinCivil que no generaba empleo para los habitantes de la región.⁶

Esta dinámica de mercado implica una relación de negocios, donde unas organizaciones exigen y otras deben cumplir los parámetros para acceder a proveer bienes o servicios; pero en la región no se conoce con certeza, cuáles son estos parámetros y si se cumplen o no.

La situación anterior, genera la necesidad de identificar las exigencias de carácter general y específico, establecidas a través de directrices de diferentes organismos, teniendo en cuenta que en Colombia y de manera específica en la jurisdicción de CCS, el sector industrial maneja requisitos para contratar proveedurías.

⁶ RODRIGUEZ A, Hector H. Protestas múltiples, en la provincia de Sugamuxi. Boyacá siete días. En: El tiempo [En línea], 26 de Enero de 2016 [revisado 20 abril 2017]. Disponible en Internet: <http://www.eltiempo.com/colombia/boyaca-7-dias/protestas-multiples-en-la-provincia-de-sugamuxi/16492572>

2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las directrices de contratistas de las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la cámara de comercio de Sogamoso?

2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué requisitos generales y específicos exigen las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la CCS para seleccionar proveedurías y cuál es el nivel de cumplimiento de dichos parámetros?
- ¿Cómo es el proceso de selección de proveedores por parte de las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la CCS?
- ¿Qué relevancia tiene la información financiera en el proceso de selección de proveedores?
- ¿Cuáles son los métodos de selección de proveedores de acuerdo a las directrices que manejan las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso?

3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación hace referencia al desarrollo regional, ya que Sogamoso es reconocida a nivel nacional por el gran desarrollo del sector siderúrgico⁷, y reconocida según el MinCIT (Ministerio de cultura, industria y turismo), como capital minera, en esta misma ficha del MinCIT, para el año 2013 se localizaron 353 hornos de producción activos y 47 inactivos, al igual que 178 hornos de cal en los municipios de Nobsa, Firavitoba, Tibasosa y 176 de pequeñas y medianas industrias.⁸

Como se ha visto, en los municipios de Sogamoso y Nobsa, y en general en todo el departamento, la situación social puede llegar a frenar el desarrollo económico, por este motivo, la presente investigación permite evidenciar un diagnóstico general de los requisitos exigidos por las empresas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso a los proveedores. A la vez servirá para posteriores estudios que se hagan en torno a esta temática con una mayor profundidad o teniendo en cuenta otras variables.

La finalidad de este estudio consiste en conocer las políticas y directrices que manejan los contratantes con sus proveedores, para iniciar un plan de fortalecimiento y capacitación dirigido por la Cámara de Comercio de Sogamoso, orientado a las entidades se vean vulnerables a responder con las exigencias planteadas por los contratantes; su propósito consiste en fortalecer las empresas para dinamizar el mercado local y lograr que las entidades contratantes puedan llevar al máximo el potencial de sus actividades comerciales, aprovechando las oportunidades de negocio, teniendo como prioridad a las empresas de la jurisdicción de la CCS.

No menos importante, es el papel que desempeña el Contador Público en la región, además de la normatividad contable y tributaria, los profesionales se pueden desempeñar como consultores o en un nivel directivo, apoyando la toma de decisiones en relación a las proveedurías, gestionando los puntos críticos de la entidad y colaborando íntegramente con el desarrollo de las empresas del sector industrial.

⁷ MINCIT. Caravana de Comercio Industria y Turismo. En: MinCIT, [En línea], 21 de Junio de 2013 [revisado el 20 abril 2017]. Disponible en Internet: http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=4086&name=FICHA_REGIONAL_SOGAMOSO.pdf

⁸ Ibíd., p.1.

4. OBJETIVOS

4.1 GENERAL

Analizar las directrices de contratistas de las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la cámara de comercio de Sogamoso.

4.2 ESPECÍFICOS

- Determinar los requisitos generales y específicos, el nivel de cumplimiento de dichos parámetros que exigen las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la CCS para seleccionar proveedurías.
- Establecer el proceso de selección de proveedores por parte de las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la CCS.
- Conocer el papel que tiene la información financiera en el proceso de selección de proveedores.
- Proponer métodos de selección de proveedores de acuerdo a las directrices que manejan las empresas del sector industrial de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN:

Se define como una serie de conceptos y principios que describen y explican el fenómeno de las organizaciones. Por ello, han de ser aplicables a cualquier situación y momento.

Se desarrollan de dos formas:

1. Mediante la experiencia: observando los fenómenos, reflexionando sobre ellos, y construyendo un marco.
2. Mediante la investigación: se analizan planteando una serie de hipótesis, contándolas y mejorándolas.

La teoría de la organización ofrece unos puntos de referencia que ayudan a entender el fenómeno de las organizaciones y además da unas pautas para ayudar en la dirección de las organizaciones. Sin embargo, hay muy pocas personas que dirigen organizaciones y que no conocen la teoría de la organización⁹

La Teoría sirve para describir (conocer el fenómeno), comprender (entender cómo funciona la organización), predecir (advertir el comportamiento futuro de la organización, y las reacciones a seguir) y controlar (regular los procesos que se den en la organización).

En cuanto a los niveles organizativos de la empresa: la alta dirección decide que el objetivo de la empresa será ser líder en el mercado; los directivos medios fijarán objetivos concretos necesarios para esto, a través de sus distintos departamentos: el de marketing decidirá, p.e. potenciar la venta allí donde menos fuerza tiene la empresa. Si cada departamento consigue el objetivo concreto, se alcanza el genérico, los técnicos llevan esto a cabo.¹⁰

Es necesario que las entidades de la jurisdicción de la cámara de comercio tengan establecida su cultura organizacional, ya que esta les permite tener claro los objetivos a alcanzar, las políticas a desarrollar y así ser parte del mercado

⁹ LOM, Arturo. Teoría de la organización [en línea] [revisado 12 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-organizacion/>.

¹⁰ Ibid., p.4.

competitivo de la región. Este poder se logra a través del liderazgo que surge de las buenas relaciones laborales.

Según “Crozier dice que ese poder y liderazgo surge en una relación de intercambio y negociación mutua en que hay que superar una resistencia”.¹¹

Las organizaciones se crean para generar valor a sus propietarios, empleados y clientes, es por esto que es de vital importancia que el objetivo de la entidad sea claro y así este pueda desarrollarse de manera correcta y organizada generando la rentabilidad que todos esperan, por esto la teoría de las organizaciones es importante ya que es la forma de pensar, ver y analizar las entidades en profundidad.

El administrador tiene un papel importante ya que debe coordinar cada una de las actividades y delegar tareas estando bien informado para así generar calidad en la entidad. Para esto debe mantenerse informado y actualizado con los requisitos de calidad que exigen los contratantes.

Es por eso importante que cada una de las organizaciones de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso aplique esta teoría ya que les ayudara a obtener un beneficio económico de una manera organizada y así plantearse más metas y propósitos creciendo como empresa y logrando beneficios para todas las partes.

5.1.2 TEORÍA DEL COSTO DE TRANSACCIONES (WILLIAMSON, 1975, 1985)

La gestión empresarial conlleva unos costos que no son recogidos por los precios, tales como: el costo de búsqueda del producto, el costo por diferenciar el precio relevante, el costo por negociar los contratos para llevar a cabo transacciones, y el de garantizar que lo pactado se cumpla. Son llamados genéricamente costos de transacción, según Williamson. La naturaleza de las transacciones tiene tres atributos:

- a) la especificidad de los activos,
- b) la frecuencia de la transacción y
- c) la incertidumbre de la transacción.

¹¹ Ibíd., p.7

El resumen de su postulado es: la mejor forma de organización es la que minimiza los costos de transacción.¹²

Los costos de transacción como teoría buscan que las organizaciones estén más pendientes de todas las actividades de la empresa y que minimice los costos de transacción lo más que pueda para que así la ganancia sea mayor y logre beneficiar a todos sus integrantes, es importante que estos costos de transacción se tengan en cuenta a la hora de negociar contratos.

Es necesario que las organizaciones de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso gestionen los costos de transacción para brindar una mejor atención en los precios de sus productos o servicios generando un precio accesible en los contratos, ya que lo ideal es que se genere el valor adecuado y así se logre equidad entre las partes y valor a sus interesados.

5.1.3 TEORÍA DE LA GLOBALIZACIÓN:

La globalización es una teoría, cuyo propósito es la interpretación de los eventos que actualmente tienen lugar en los campos del desarrollo, la economía mundial, los escenarios sociales y las influencias culturales y políticas. La globalización es un conjunto de propuestas teóricas que subrayan especialmente dos grandes tendencias:

(a) Los sistemas de comunicación mundial y (b) las condiciones económicas, especialmente aquellas relacionadas con la movilidad de los recursos financieros y comerciales.¹³

A través del proceso de globalización los países no dependen de ellos mismos sino de los aspectos mundiales; el comercio, la economía, las situaciones financieras y las comunicaciones hacen que el mundo se vea más integrado y en mayor desarrollo.

Uno de los elementos claves de la globalización es su énfasis en el estudio de la creciente integración, especialmente entre las naciones más desarrolladas. Esta integración se da especialmente en las áreas de comercio, finanzas, tecnología, comunicaciones y coordinación macroeconómica (DeMar, 1992; Carlsson, 1995). En el plano subsistémico, es decir, dentro de cada país, se observa un fenómeno

¹² RIVAS, L.A. Evolución de la teoría de la organización. En Revista Universidad & Empresa. (2009). Universidad del Rosario, p.11-32.

¹³ REYES, Giovanni E. Teoría de la globalización: bases fundamentales. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Nariño. Junio de 2001, p. 43-53.

de integración social, pero también de creciente discriminación y marginalidad económica en varios sectores (Sunkel, 1995; Paul, 1996; Scholte, 1996).¹⁴

Los fundamentos de la globalización señalan que la estructura mundial y sus interrelaciones son elementos claves para comprender los cambios que ocurren a nivel social, político, de división de la producción y de las condiciones particulares nacionales y regionales.¹⁵

La globalización como teoría del desarrollo busca que los países se integren en todos los aspectos mencionados, es decir, como un sistema donde cada elemento es fundamental para el desarrollo de otros elementos, por esta razón la teoría de la globalización toma elementos que se abordan en la teoría de los sistemas mundiales, pues una de las características de la globalización es la importancia en las comunicaciones y los aspectos culturales que llevan a que la globalización logre el desarrollo en un contexto de intercambio entre países.

La globalización se puede entender como fenómeno lo cual implica que los países dependen cada vez más de otros, esto no solo se refleja a nivel internacional pues cada país y sus diferentes estados o departamentos deben guardar relaciones de intercambio para lograr un desarrollo equitativo en los diferentes países.

Desde los municipios de cada jurisdicción se observa la importancia de la globalización, es importante resaltar que no todos logran adaptarse y destacarse ante la competencia, se evidencian municipios con baja inversión y desarrollo pues son aquellos que como proveedores no pueden brindar mayores bienes y servicios lo que los lleva a quedar fuera de los mercados nacionales.

Lo anterior resalta la importancia de la relación que hay entre la teoría de la globalización y el presente trabajo, pues los países y en este caso los municipios que no asumen la globalización ni logran surgir en ella no son competitivos, por lo tanto no aportan significativamente al sector industrial haciendo que las empresas contratantes busquen sus proveedores de bienes y servicios en otros lugares lo que conlleva a que la economía de la región se vea afectada, pues el desarrollo y oportunidades se van a otras regiones con mayor capacidad de producción.

¹⁴ *Ibíd.*, p.47

¹⁵ *Ibíd.*, p.44

5.1.4 TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS

Según Bertalanffy, sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas. De ahí se deducen dos conceptos: propósito (u objetivo) y globalismo (o totalidad).

- Propósito u objetivo: todo sistema tiene uno o algunos propósitos. Los elementos (u objetos), como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.
- Globalismo o totalidad: un cambio en una de las unidades del sistema, con probabilidad producirá cambios en las otras. El efecto total se presenta como un ajuste a todo el sistema. Hay una relación de causa/efecto.¹⁶

La TGS surgió con los trabajos del alemán Ludwig von Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968. La TGS no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero sí producir teorías y formulaciones conceptuales que pueden crear condiciones de aplicación en la realidad empírica.

La TGS afirma que las propiedades de los sistemas, no pueden ser descritos en términos de sus elementos separados; su comprensión se presenta cuando se estudian globalmente.¹⁷

Un factor importante que trae la globalización son los sistemas de comunicación global que tienen gran importancia en la actualidad, gracias a lo cual las naciones, grupos sociales y personas están interactuando de manera más fluida, tanto dentro, como entre las naciones; pese a que los sistemas más avanzados de comunicación se concentran en las naciones más desarrolladas, estos hacen sentir sus efectos en las naciones menos avanzadas. Esta situación permite que grupos marginales de los países más pobres, puedan comunicarse e interactuar dentro del contexto global, usando las nuevas tecnologías y, por consiguiente, pueden integrarse con la “aldea global”, que representa el actual escenario de las comunicaciones y los intercambios comerciales y financieros.¹⁸

Gracias al desarrollo de los sistemas mundiales y a la capacidad tecnológica que traen consigo la globalización puede integrar todas las naciones, pues de no ser por

¹⁶ URBAN, Antonio Edison. Concepto de Sistemas. [en línea] [revisado 12 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://www.inf.ufpr.br/urban/2016-1-TI/LeiturasRecomendadas/TeoriaDeSistemas/TS-RonaldSolano.pdf>.

¹⁷ *Ibíd.*, p.10.

¹⁸ REYES, Giovanni E. Op. cit., p. 46.

la comunicación y los sistemas que facilitan esa integración el desarrollo de los países no sería semejante al que se vive actualmente. Los sistemas hacen que todos los elementos estén relacionados para complementarse, hablando de países los sistemas logran que a través del intercambio de la comunicación cada nación satisfaga sus necesidades económicas, financieras, tecnológicas, así como sus necesidades básicas, pues el mercado global brinda oportunidades de escoger el proveedor que más le convenga a las empresas y que le brinde mayor seguridad y condiciones.

A nivel de la región las empresas deben estar interactuando y logrando complementarse con otras organizaciones que las ayuden a destacarse en el mercado, eso se logra implementando los nuevos sistemas de comunicación y tecnología que les permiten desarrollar las actividades complejas en menos tiempo.

La teoría aplica para el presente trabajo pues unas de las exigencias de los contratantes es la calidad y la oportunidad de la entrega, muchos municipios están fallando en eso, pues no se sienten en capacidad de tecnificar las instalaciones y pierden muchas oportunidades laborales, además, no establecen comunicación con empresas grandes que pueden necesitar de sus productos o servicios, pues prefieren seguir realizando sus actividades a través de medios obsoletos que no les brindan mayor ayuda y como consecuencia son vistos como bajos competidores.

5.1.5 TEORÍA DE LOS CONTRATOS (OLIVER HART Y BENG HOLMSTROM)

La teoría de contratos también conocida como Economía de la Información, expuesta inicialmente por Oliver Hart y Beng Holmstrom, estudia “las consecuencias de la existencia de asimetría de información entre diversos agentes económicos (principal-agente) sobre la eficiencia de la relación que establecen. En estas situaciones los agentes intentan sobrellevar la ignorancia de cierta información relevante, tomando decisiones diseñadas para adquirir nueva información o evadir los costos de su ignorancia”.¹⁹

La teoría de Contratos es de gran utilidad en el momento de estudiar los vínculos contractuales que se presentan a diario en una sociedad porque de estos depende el buen funcionamiento de las relaciones productivas e institucionales. Por medio de contratos bien elaborados es posible que se dé una asignación más eficiente de los recursos, mayor producción, eliminación de barreras de comercio tanto en el

¹⁹ SARMIENTO, Rafael. teoría de los contratos: un enfoque económico. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 2005, p. 11

mercado interno como en el exterior. Si por el contrario, los contratos no son apropiados y eficientes, la productividad decrece y los costos se elevan, superando así los precios y generando pérdidas.

En síntesis se puede decir que esta teoría no busca sino el máximo beneficio de las partes.

Por otra parte la teoría menciona la asimetría de información que pueda existir en un negocio contractual, es decir el agente o el principal, pueden tener una información privilegiada de la cual el otro no goza, por ejemplo, una empresa que desea contratar a un proveedor para que le preste un servicio puede no tener información suficiente de que tan capacitados están los empleados de la empresa que provee el servicio, esta asimetría puede afectar el desarrollo de los hechos económicos y puede que los incentivos por parte del principal no estén acordes a lo que el principal desea.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

PROVEEDOR: encargado de suministrar bienes, servicios, recursos.

PROVEEDOR DE BIENES: éste sería el encargado de proveer a la empresa de artículos y objetos tangibles

PROVEEDOR DE SERVICIOS: éste tipo de proveedor no aporta material sino que presta un servicio o actividad para que sus clientes puedan a su vez desempeñar sus funciones en la empresa

PROVEEDOR DE RECURSOS: éstos serían los encargados de cubrir las necesidades económicas de la empresa.²⁰

PROVEEDURÍA: Empleo o cargo de proveedor.²¹

CONTRATISTAS: De conformidad con el artículo 34 del Código de Trabajo el contratista independiente es un empleador, persona natural o jurídica que contrata la ejecución de una o varias obras o la prestación de servicios en beneficio de terceros, por un precio determinado, asumiendo todos los riesgos, para realizarlos con sus propios medios y con libertad y autonomía técnica y directiva.²²

CONTRATANTES: Dueño de un proyecto (también conocido como empresario o cliente) o cualquier otra persona que se involucra en un acuerdo con un constructor o comerciante y obtiene determinados productos y/o servicios según las condiciones del acuerdo. (Al igual que cualquier orden de compra).²³

GLOBALIZACIÓN: es un fenómeno inevitable en la historia humana que ha acercado el mundo a través del intercambio de bienes y productos, información, conocimientos y cultura. Esta integración mundial ha cobrado velocidad de forma espectacular debido a los avances sin precedentes en la tecnología, las comunicaciones, la ciencia, el transporte y la industria.

²⁰ REVISOR. ¿Qué es un proveedor? [en línea], [revisado 6 febrero 2017]. Disponible en Internet: <https://www.revisor.com/es/que-es-un-proveedor>.

²¹ GRAN DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Proveeduría. (n.d.). [En línea], 2016 [revisado 12 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://es.thefreedictionary.com/proveedor%c3%ada>.

²² CONTRATISTA INDEPENDIENTE. [en línea], [revisado 6 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/mod/resource/view.php?id=26762>.

²³ ¿QUÉ ES CONTRATANTE? [en línea], [revisado 12 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://espanol.thelawdictionary.org/contratante/>.

Si bien la globalización es a la vez un catalizador y una consecuencia del progreso humano, es también un proceso caótico que requiere ajustes y plantea desafíos y problemas importantes.²⁴

COMPETITIVIDAD: La competitividad se entiende como la relación entre varias entidades, países, etc. para ofrecer el mejor servicio y obtener los mayores resultados de forma equiparable con respecto al resto del mundo.²⁵

Con la globalización las empresas eligen el rango de competitividad que les permitirá posicionarse en mercados locales, regionales, nacionales e internacionales; para el presente trabajo un rango bajo se presenta cuando la empresa presenta un nivel de competitividad incipiente, es decir, cuando se le dificulta estar en el mercado, la competitividad aceptable surge cuando las empresas reaccionan ante las innovaciones, una empresa es superior cuando es ella la que innova en los sectores y finalmente una empresa sobresale cuando pasa de adaptarse a los mercados a ser ella quien los establece.

Para el presente estudio la empresa que sobresale es aquella que provee productos de buena calidad, ofreciendo precios estables, suministrando el producto oportunamente, emprendiendo campañas amigables con el medio ambiente, cumpliendo la normatividad legal vigente, lo anterior con el fin de crear una imagen confiable ante sus contratantes.

En Colombia el segmento empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 conocida como la Ley Mipymes y sus modificaciones (Ley 905 de 2004).

SECTOR INDUSTRIAL: Sector secundario o industrial, Comprende todas las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos.

Se divide en dos sub-sectores: industrial extractivo e industrial de transformación:

Industrial extractivo: extracción minera y de petróleo.

²⁴ UN.ORG. Todo lo que siempre has querido saber sobre las Naciones Unidas. [en línea], 2016 [revisado 6 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://www.un.org/es/aboutun/booklet/globalization.shtml>

²⁵ GERENCIE.COM. Competitividad. [en línea], [revisado 6 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://www.gerencie.com/competitividad.html>.

Industrial de transformación: envasado de legumbres y frutas, embotellado de refrescos, fabricación de abonos y fertilizantes, vehículos, cementos, aparatos electrodomésticos, etc²⁶

6. DISEÑO METODOLOGICO

6.1 ENFOQUE DE ESTUDIO:

Cualitativo: El enfoque cualitativo, a veces referido como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica, es una especie de “paraguas” en el cual se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos.²⁷

La investigación es de corte cualitativo ya que a través del estudio se va obtener resultados lo más cercanos a la realidad posible, ya que se van a identificar las políticas ya establecidas por las entidades de la región.

6.2 MÉTODO DE ESTUDIO:

Inductivo: La presente investigación es de carácter inductivo, ya que a partir de un instrumento de medición se evidenciará la situación general de las empresas de la jurisdicción de la CCS en lo que se refiere a las directrices de contratistas de la micro, pequeña, mediana y grande empresa.

6.3 TIPO DE ESTUDIO:

Descriptivo: La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.²⁸

²⁶ SUBGERENCIA CULTURAL DEL BANCO DE LA REPÚBLICA. Sectores económicos [en línea], 2015 [revisado 15 febrero 2017]. Disponible en Internet: http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores_economicos.

²⁷ HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. FERNÁNDEZ COLLADO, C. BAPTISTA, Lucio. Metodología de la Investigación McGraw-Hill, 2006, p. 16

²⁸ Ibíd., p. 82.

Esta investigación es de tipo descriptivo, pues se darán a conocer las características y requisitos que las directrices contratistas de la micro, pequeña, mediana y gran empresa exigen a sus proveedores.

Analítico: Para la presente investigación, luego de conocer los requisitos, se hará un análisis de los resultados y de la situación de las empresas de la jurisdicción de la CCS.

6.4 INSTRUMENTOS, MATERIALES Y/O EQUIPOS

6.4.1 Técnicas:

- Fuentes de información primaria: Se van a realizar dos encuestas. La primera encuesta dirigida a las Microempresas de la Jurisdicción de la CCS

La segunda encuesta dirigida a las Pequeñas, Medianas y Grandes empresas de la Jurisdicción de la CCS.

- Fuentes De La Información Secundarias: Internet, Bases de datos, Biblioteca

6.5 PARTICIPANTES POBLACIÓN Y MUESTRA

Participantes: Para la primera encuesta, los participantes son las Microempresas industriales de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso. Para la segunda encuesta los participantes son las Empresas Pequeñas, Medianas y Grandes del sector industrial de la CCS.

Población: La población objeto de estudio son 955 empresas industriales de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

Muestra:

Simple -proporción		
Microempresas		
α	0,05	n= 63,0748321
P	0,5	
σ	0,25	
ϵ	0,1	
D	0,0037	
N	921	

ϵ = margen de error; N= población

Tabla 1. Muestra de empresas a encuestar por ciudad y tamaño

Empresas a encuestar por tamaño empresarial y por municipios de la Jurisdicción de la CCS					
Ciudad	Micro	Mediana	Pequeña	Grande	Total por Ciudad
Sogamoso	46	4	22	3	75
Pesca		1			1
Firavitoba	1		1		2
Gámeza	2				2
Iza	1				1
Monguí	3				3
Nobsa	6	1	1		8
Tibasosa	3		1		4
Aquitania	1				1
Tópaga	1				1
Total por Tamaño	64	6	25	3	98
Total empresas a encuestar					98
Total Empresas Sogamoso					75
Total demás municipios de la jurisdicción					23

Fuente: Los autores

7. DIRECTRICES PARA PROVEEDURÍAS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO.

7.1 GENERALIDADES

PROVEEDORES

Antes de abordar tanto el diagnóstico, como la importancia de los proveedores en la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso (CCS), es necesario definir previamente algunos conceptos claves que darán un punto de partida sustancial para entender las proveedurías en la jurisdicción de la CCS, es por tal motivo que se asentaron unas bases importantes como lo son las definiciones entorno a la gestión administrativa de los proveedores.

Según la Real Academia de la lengua Española (RAE)²⁹ define proveedor como: “Dicho de una persona o de una empresa: Que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, etc.”. Para este caso se centró el estudio netamente en empresas del sector industrial de la jurisdicción de la CCS, personas naturales y jurídicas de todos los tamaños.

Constantemente, las empresas necesitan para sí unos determinados bienes y/o servicios para producir sus productos y/o servicios, para lo cual acuden a un proveedor el cual se compromete a entregar el bien y/o servicio de acuerdo a unos compromisos pactados con anterioridad, con un precio y plazos determinados en un contrato.

La importancia de los proveedores es sumamente crucial dentro de un proceso de elaboración de productos y servicios, ya que gran parte de lo que se haga depende en gran medida de estos. Dentro del paradigma de la globalización estos deben estar a la vanguardia en los procesos de calidad con tal de satisfacer la demanda. La falla provocada, por la ausencia, mala distribución, puede traducirse en altas pérdidas económicas, por tal motivo las empresas no pueden desconocer la importancia de gestionar sus proveedores. Como lo considera Heredia³⁰ “las empresas deben generar un modelo estratégico de selección y acompañamiento eficiente a sus proveedores, que les garantice seguridad para sus posteriores

²⁹ RAE [en línea], [revisado 28 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <http://dle.rae.es/?id=UTXSRYk>.

³⁰ HEREDIA VIVEROS, Nohora Ligia. Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva. 2ed. Bogotá D.C.: Ecoe Ediciones, 2013, 394 p.

procesos". Para generar este modelo estratégico es necesario que las empresas tengan identificado cuáles son sus necesidades y cuáles son los posibles proveedores que puedan asistirles.

Un aspecto de importancia visto desde la teoría administrativa es el enfoque basado en la teoría de las cinco fuerzas competitivas, o mayormente conocido como las cinco fuerzas de Porter, dentro de esta se hace hincapié en la importancia de cinco fuerzas que ofrecerán una mayor ventaja competitiva dentro del mercado donde se halla el poder de negociación con los proveedores, el cual depende básicamente de:

- Las condiciones del mercado
- Del resto de proveedores, y
- Importancia del producto que proporcionan³¹

Aquí es importante destacar las variables más relevantes de esta fuerza como son:

- Concentración de proveedores: Es identificar si la mayor parte del suministro de insumos lo realizan muchas o pocas compañías.

También podría hacerse una ramificación de los distintos tipos de proveedores, por el tipo de abastecimiento según su objeto social. Según Heredia³² estos se dividen en tres grupos, y conocerlo servirá para un departamento o área encargada de la gestión de compras la cual tiene distintos tipos de proveedores y desea saber cuáles corresponden a cada grupo:

- Proveedores de insumos.
- Proveedores de servicios de ingeniería y/o consultoría.
- Proveedores de otros servicios generales.

Con la clasificación anterior, se dan los primeros pasos para la gestión de proveedores, donde las empresas deberían tener un área responsable de las compras, y que esta a su vez como se dijo anteriormente tenga plenamente identificadas las necesidades de la empresa. El proceso para la gestión, evaluación y selección de proveedores según Heredia³³ comprende cuatro fases.

³¹ BAENA, Ernesto. SANCHEZ, John Jairo. MONTROYA SUAREZ, Omar. El Entorno Empresarial Y La Teoría De Las Cinco Fuerzas Competitivas. En: Scientia et Technica Año IX. Diciembre, 2003. No 23. 61-63

³² HEREDIA. Op. cit .,p. 143

³³ Ibíd., p. 143-144

FASE UNO: DE REGISTRO: Elaboración y análisis de la ficha general de identificación del proveedor para la acreditación de la capacidad jurídica, de los elementos materiales económicos y financieros.

FASE DOS: DE CALIFICACIÓN: Es la evaluación del sistema de gestión del proveedor por medio de la ejecución de la ficha de calificación de proveedores y la verificación de la información suministrada para tal fin.

FASE TRES: DE CUALIFICACIÓN: Es el análisis del proceso a través de la información complementaria relativa al sector de actividad. Para tal fin, se requiere también proporcionar la información concerniente a las certificaciones de las normas ISO: 2000, correspondiente, emitida por el ICONTEC.

FASE CUATRO: FINAL: Se toma como base el análisis integral de los puntajes arrojados por las tres (3) fases anteriores, generando la ubicación final.

Actualmente, la importancia de los proveedores se ha dado más desde la perspectiva del costo, ya que según Ghobadian, Staiger y Kiss³⁴ (1993) “Afirmaron que, en promedio las compras de materiales de las empresas manufactureras representaban más del 70% del costo total de la producción”. Es este motivo quizá por el cual las empresas se ven más enfocadas a buscar insumos de bajos precios, descuidando otras variables que afectan la productividad. Aunque un factor indudablemente competitivo es el costo.

Según Farache, Castrillón y Ortiz³⁵, la selección de proveedores debe analizarse en el análisis contextual de al menos tres aspectos relevantes:

- La relación con proveedores
- Las situaciones de compra posibles
- El tamaño de la base de proveedores requerido

En el primer aspecto de la relación cliente-proveedor importante notar como la teoría y algunas tendencias administrativas tratan de dar más relevancia al hecho de buscar una relación de socios estratégicos y no una relación de simple intercambio comercial, esto debido que en la primera se busca una relación a largo plazo y se ve al proveedor como una fuente de ventaja competitiva.

³⁴ SARACHE CASTRO, William Ariel. CASTRILLON GOMEZ, Omar Danilo. ORTIZ FRANCO, Luisa Fernanda. Selección de Proveedores: Una aproximación al estado del Arte. En: Cuad. Adm. Junio, 2009. No 38. 145-167

³⁵ Ibid., p. 150.

Según Ghodsypour y O'Brien³⁶ (1998) propusieron la existencia de 5 niveles posibles de integración, estos van de menos a más en términos de estrategia:

Nivel 1. No se asume o busca ningún nivel de integración con el proveedor. Las relaciones son esporádicas y se basan en la búsqueda de ofertas de bajo precio. Aquí en este nivel se puede decir que es común que esto suceda en empresas que no cuente con el suficiente capital, o que hasta ahora estén empezando, es más algunas de las relaciones entre el estado con particulares se basan en la búsqueda de ofertas de bajo precio.

Nivel 2. Existe un cierto nivel de integración y relación logística entre comprador y proveedor; el proveedor desempeña un papel importante en la planeación del abastecimiento. Es común ver en supermercados como existe este tipo de relación logística donde muchas veces el proveedor es el encargado en muchos casos de depositar los bienes.

Nivel 3. Se busca la integración operacional entre comprador-proveedor. Se persigue integrar la programación de la producción y del abastecimiento con la del proveedor. Igual que el ejemplo anterior, las empresas proveedoras tienen la responsabilidad, de conocer cuántos productos exactamente se necesitan y en qué tiempos se deben rotar los inventarios.

Nivel 4. La empresa compradora decide integrar sus procesos y productos con sus proveedores. Aumenta el punto de penetración del cliente en los procesos y políticas de gestión del proveedor.

Nivel 5. La estrategia empresarial del proveedor se alinea con la estrategia de su cliente y se convierte en un socio clave para la competitividad. Acá se puede decir que la integración, se convierte en un aspecto clave que en muchos casos puede favorecer en aspectos de marca y good will.

Ahora bien, el área encarga de las compras, debe conocer otro aspecto importante a tener en cuenta, para optimizar sus procesos y que no se llegue a convertir esto en cuellos de botella, y son las situaciones de compra posibles. Según De Boer, Labro y Morlacchi³⁷ (2001), es posible agrupar las situaciones de compra en las que se puede ver involucrada una empresa en tres categorías:

1. Compras por primera vez, esta ocurre cuando existe la creación de un nuevos productos o servicios y no se tiene experiencia alguna con algún proveedor, en definitiva se puede decir que es un área gris para la compañía.

³⁶ Ibid., p 151.

³⁷ Ibid., p 152.

Y también cabe anotar que como se ha dicho anteriormente se determinen claramente las necesidades. Estos procesos los manejan muy bien las entidades estatales ya que tratan de determinar muy bien cuáles son los productos y/o servicios requeridos y estipulan de mana clara los posibles proveedores a escoger.

2. Recompras modificadas, estas se pueden clasificar en tres tipos³⁸

- “Compra de productos existentes a proveedores conocidos (Con modificaciones y sin estas)
- Compra de productos existentes a proveedores desconocidos y
- Compras de nuevos productos a proveedores conocidos”

En las recompras modificadas, aunque el grado de incertidumbre es moderado, los procesos de negociación son más cortos, esta puede llegar a ser hasta por iniciativa del mismo proveedor

3. Recompras para productos de rutina, estas como su palabra lo indica se realiza conforme a los pactos establecidos anteriormente teniendo conocimiento total de los productos y los proveedores.

Ahora, es importante notar que al momento de seleccionar proveedores existen muchos criterios de los cuales cada empresa hará valer de acuerdo a sus criterios, cual deba ser más importante respecto a otro (con esto nos estamos adentrando un poco a lo que son los métodos de selección multicriterio). Es importante para la valoración de estos criterios se debe tener en cuenta que estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa. Según Beamon ³⁹ (1999) los criterios deben presentar las siguientes características:

- Ser precisos, tener un nombre específico y exacto.
- Ser calculables desde todos los aspectos pertinentes.
- Ser universales y comprables desde varias condiciones de operación.
- Ser consistentes con las metas u objetivos organizacionales.

Estos criterios como la calidad, el precio, tiempo de entrega, servicios, entre otros, es importante que vayan jerarquizados unos respecto a los otros y es primordial tener bien determinado esto para poder usar un método de selección de proveedores.

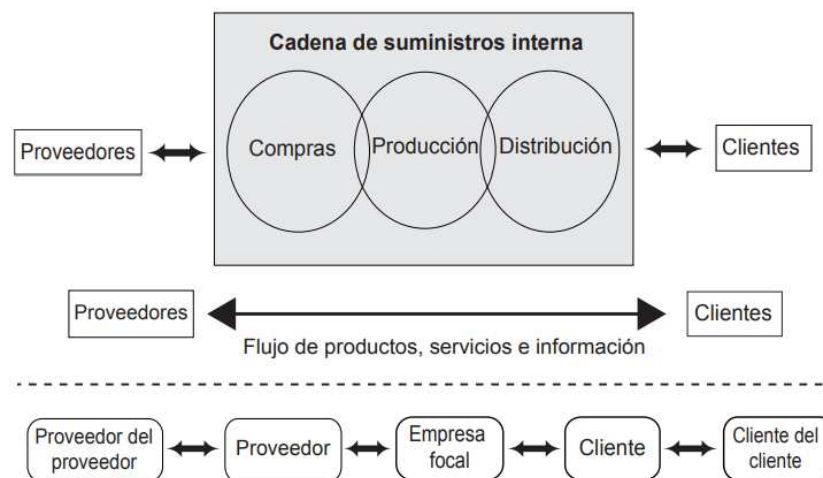
³⁸ Ibid., p 153.

³⁹ Ibid., p 155.

El capital relacional con los proveedores, como se ha insistido es uno de los aspectos más importantes dentro de la cadena de suministro de una empresa, donde las empresas proveedoras integran una parte crucial de la estrategia para lograr los objetivos a corto y largo plazo.

Aunque los estudios sobre el capital relacional se han enfocado con más audacia sobre los clientes finales del producto o consumidores, en cambio los estudios hacia el capital y valor de los proveedores dentro de la cadena de suministro son limitados. En la figura 1 se aprecia la cadena de suministro propuesta por Álvarez-Hernández, et al, que muestra el flujo de procesos de una cadena de suministros de cualquier empresa, cualquiera sea su índole.

Figura 1- Cadena de Suministro dentro de las empresas



Fuente: ALVAREZ, Jose et al. Determinando los factores del capital relacional en la interacción d28 de noviembre de 2017. e cliente proveedor en MiPyMES

Es importante anotar que la empresa por lo general busca la máxima satisfacción del cliente o consumidor final y esto en gran medida depende de las relaciones que tenga con sus proveedores, donde le permita determinar: costos, tiempos de entrega, calidad, servicios al cliente, fidelización, entre otros. Al profundizar en esta relación comercial, se entiende que debe existir un compromiso de la empresa

compradora hacia el proveedor, a fin de establecer vínculos a largo plazo con los principales suministros, compartiendo objetivos y valores con los proveedores.⁴⁰

El capital intelectual es conocido o enfocado a aquellos valores o conocimientos que no se reflejan en los estados financieros. En un futuro, el capital intelectual puede llegar a generar valor agregado o riqueza, generando ventajas competitivas dentro del mercado. El capital intelectual se divide en: El capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

- El capital humano, se refiere a las actitudes, aptitudes y capacidades que están en línea con los retos y valores de la organización.⁴¹ Cuando se hace referencia al capital humano, comúnmente se asocia a las personas vinculadas a la organización, que mediante los conocimientos que adquieren dentro y fuera de la organización ayudan a generar riqueza.
- El capital estructural, compuesto a su vez por dos subconjuntos como son el capital organizativo y el capital tecnológico, división legitimada por sus diferentes implicaciones para la gestión, el primero asociado al ámbito estructural de los diseños, procesos y cultura, y el segundo vinculado con el esfuerzo en I+D, el uso de la dotación tecnológica y los resultados de la citada I+D⁴². Es común ver empresas industriales que mediante altas inversiones en I+D generan patentes y son conocidas por la industria y consumidores a veces en su gran mayoría simplemente por este hecho.
- El capital relacional, puede ser definido como la habilidad de la empresa para interactuar positivamente con la comunidad empresarial y así estimular su potencial de creación de riqueza; dividido en dos, por un lado, el capital relacional de negocio y por otro, el capital relacional social⁴³.

Las divisiones anteriores conllevan a otro tema importante dentro de la administración estratégica y la contabilización del capital intelectual, para lo cual métodos de medición ya establecidos durante un tiempo, evidencian como puede llegar a reflejarse las relaciones con proveedores mediante indicadores de gestión, lo cual lleva a que las empresas tengan definido un horizonte más claro con ventajas competitivas a favor en el mercado.

⁴⁰ ALVAREZ, José. LAVIN, Jesús. PEDRAZA, Norma. Determinando los factores del capital relacional en la interacción de cliente proveedor en MiPyMES. En: Entramado, 2016. Vol. 12. No. 1. Pág., 38-39

⁴¹ Ibíd., p.5.

⁴² Ibíd., p.5.

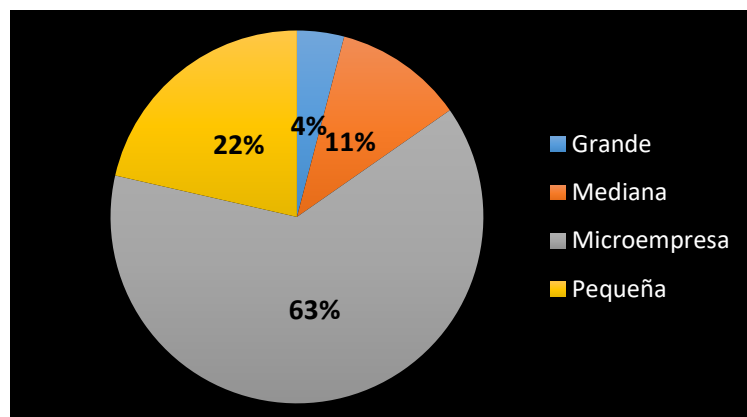
⁴³ Ibíd., p.5.

7.2 ANÁLISIS Y RESULTADOS DE INSTRUMENTOS DE MEDICION

POBLACIÓN

La población objeto de estudio son 955 empresas del sector industrial de la jurisdicción de la CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO, de las cuales 921 están constituidas como micro empresas, 25 como pequeñas, 6 medianas y 3 grandes. La muestra se halló para las micro empresas por muestreo estratificado simple, en el caso de las pequeñas, medianas y grandes empresas se realizó un censo tomando la totalidad de la población.

Figura 2. Tamaño de la Empresas



Fuentes: Los autores

El 63% corresponde a 64 Microempresas, el 22% a 25 Pequeñas empresas, el 11% a 6 Medianas empresas y el 4% a 3 Grandes empresas del sector industrial.

Se observa que un alto porcentaje de empresas del sector industrial están constituidas como Microempresas, pues su planta de trabajadores no supera 10 personas y sus activos no superan los 500 SMMLV.

A nivel nacional, las empresas pequeñas son las que predominan en el sector industrial pues según la fuente el Economista, en el sector industrial, se encuentran constituidas aproximadamente 5.000 empresas del sector industrial de las cuales, basándose en la distribución de empresas por facturación se reconoce que “2.585

empresas pequeñas, 89 empresas medianas y 10 empresas grandes. En Boyacá se reconocen 153 empresas de acuerdo a su facturación”⁴⁴.

Por otro lado, El sector industrial en Boyacá es conocido como el corredor industrial de Boyacá.

El “corredor industrial de Boyacá” que corresponde a la “Región Económica de Planificación” es un territorio que cubre los municipios de Ventaquemada, Samaná, Tunja, Combita, Oicatá, Sotaquirá, Tuta, Paipa, Tibasosa, Duitama, Nobsa y Sogamoso, caracterizados porque todos hacen parte de la hoya del nacimiento río Chicamocha y porque en ellos ha florecido el mayor desarrollo industrial del departamento.⁴⁵

La industria se encuentra centrada en la producción de carrocerías, metalmecánica, siderúrgica semintegrada, láctea y material para la construcción, concentrada principalmente en las ciudades de Tunja, Duitama y Sogamoso.⁴⁶

El corredor industrial de Boyacá se encuentra ubicado entre los valles de la cuenca del alto de Chicamocha y se encuentran grandes empresas como lo son: Acerías Paz del Río, Argos, Sidenal, Industrias de Licores, Industria de Alimentos, Holcim, Indumil, Termopaipa.

⁴⁴ EL ECONOMISTA. sector industrial. [en línea], [revisado 09 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <http://empresite.eleconomistaamerica.co/Actividad/SECTOR-INDUSTRIAL/>.

⁴⁵MOJICA, Francisco José. Análisis prospectivo de la región económica de planificación, corredor industrial de Boyacá al horizonte del año. [En línea], 2010. [Revisado 11 octubre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.dapboyaca.gov.co>.

⁴⁶ Ibíd., p.4.

• EMPRESAS INDUSTRIALES DESTACADAS

Figura 3. Empresas industriales destacadas de la región

Empresa	Localización	Sector Económico
Acerías Paz del Río ¹⁸	Nobsa	Siderurgia
Argos ¹⁹	Sogamoso	Cementos
Autobuses AGA ²⁰	Duitama	Transporte
Bavaria ²¹	Tibasosa	Bebidas
Diaco ²²	Tuta	Siderurgia
Holcim ²³	Nobsa	Cementos
INDUMIL ²⁴	Sogamoso	Metalmecánica
Industria de Licores de Boyacá ²⁵	Tunja	Licores
Invicar ²⁶	Duitama	Transporte
Postobón ²⁷	Duitama	Bebidas
Proalambres ²⁸	Sogamoso	Metalmecánica
Sidenal ²⁹	Sogamoso	Siderurgia
Termopaipa ³⁰	Paipa	Energética

FUENTE: MOJICA, Francisco José. Figura 3 Grandes Empresas Del Corredor Industrial

Acerías Paz del Río: en 1948 por iniciativa del gobierno colombiano, bajo el nombre de empresa siderúrgica Nacional Paz del Río se inicia la explotación de las minas de hierro y carbón en Boyaca en 1952 se inicia la construcción de la primera planta con alto horno y laminación del país, el 13 de octubre de 1954 se inaugura la planta de Belencito y actualmente Acerías Paz del Río esta en continuo crecimiento.

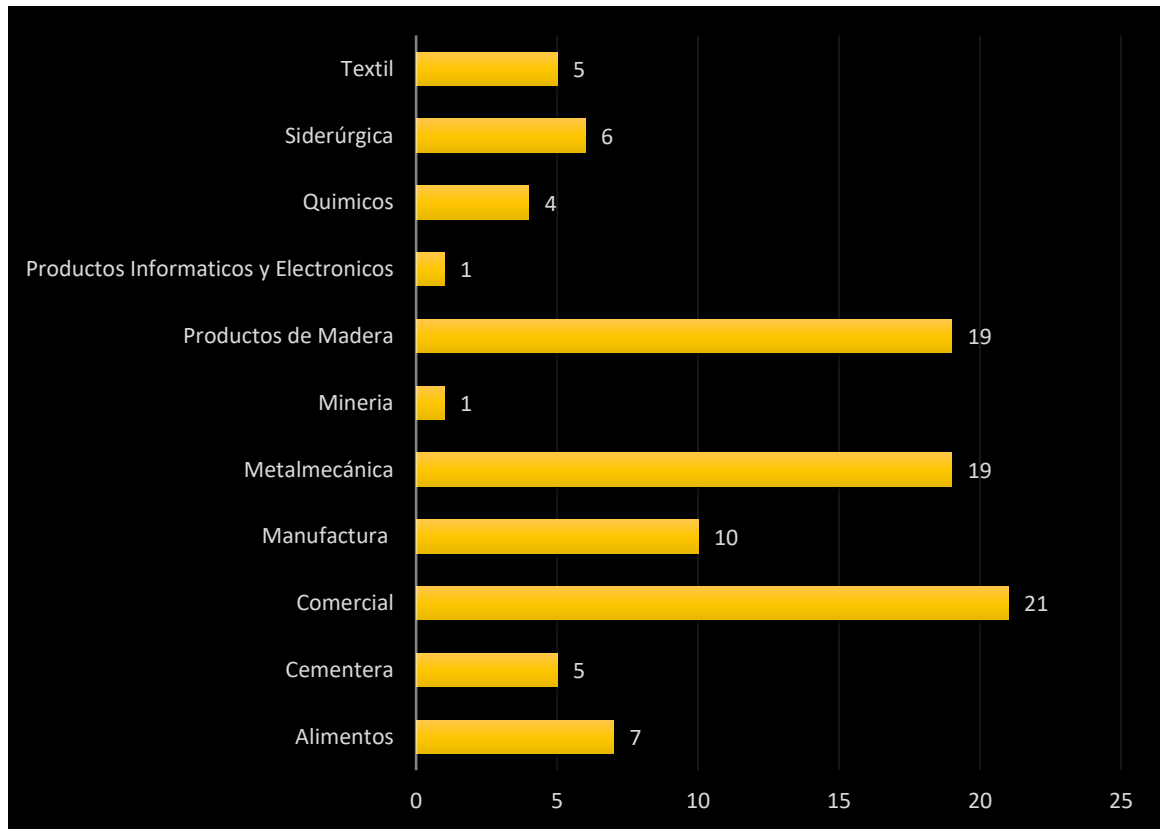
Holcim: es perteneciente al grupo suizo Holcim, y es de las cementeras más grandes del mundo, con una antigüedad en el mercado de 100 años, líder en la industria mundial del cemento y uno de los principales proveedores de cemento, concreto, agregados y todo lo relacionado con la construcción.

Argos: es el quinto productor mas grande de America latina y segundo más grande en el suroeste de Estados Unidos, en Colombia cuenta con nueve plantas, en el negocio de concreto argos es líder en Colombia y su negocio está centrado en el cliente y en el desarrollo sostenible, es decir respetuoso con las personas, responsable y amigable con el medio ambiente.

Sidenal: la siderúrgica Nacional (sidenal), Ubicada en Sogamoso es una de las cinco siderúrgicas más importantes del país, con capital nacional.

Indumil: tiene su origen en 1908, en 1954 se crea la Industria Militar para la fabricación de armamento y munición de pequeño calibre para uso prioritariamente militar.

Figura 4. Actividad Económica que desempeñan las empresas

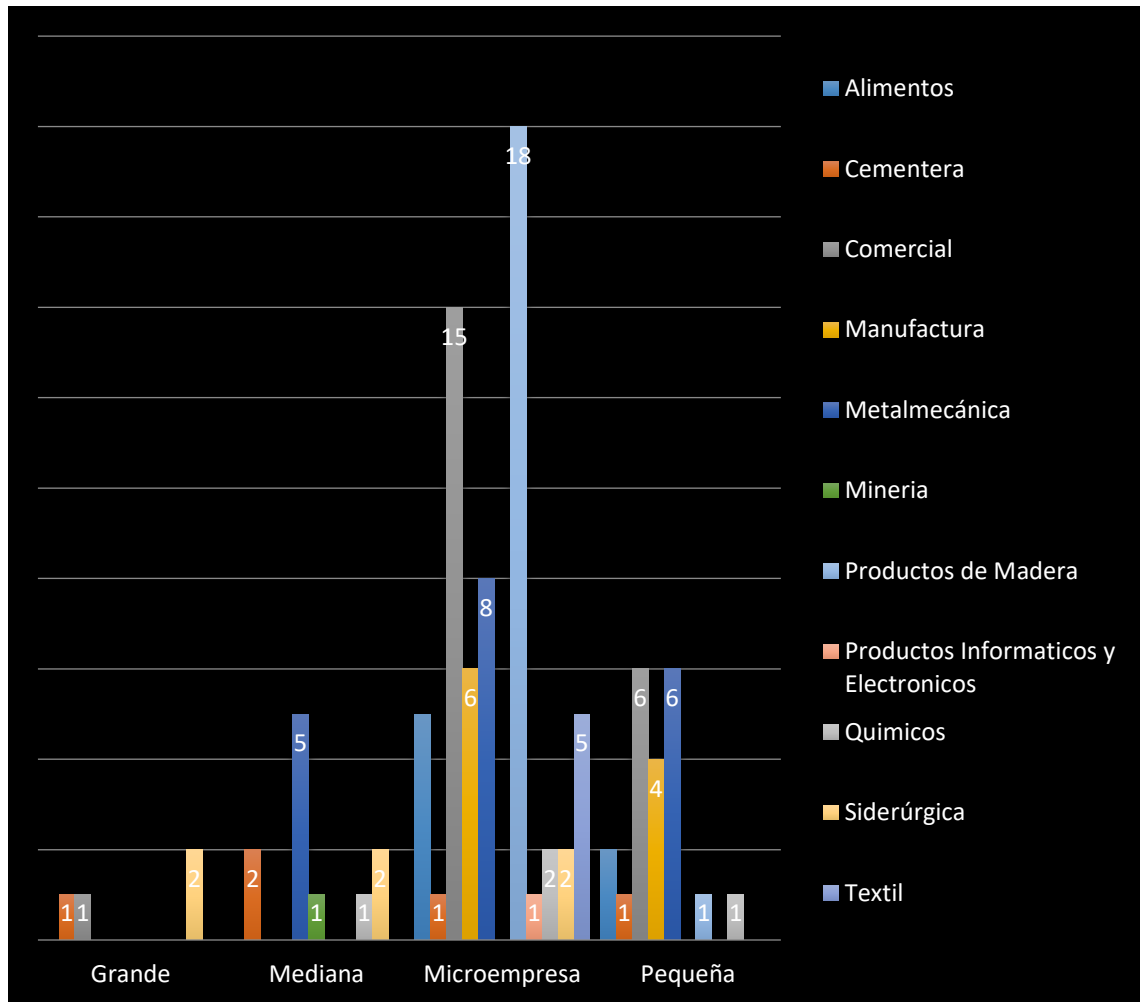


Fuente: Los Autores

A continuación, se observa de manera detallada la actividad económica que desempeñan las empresas dentro del micro, pequeña, mediana y gran empresa.

El propósito de la siguiente figura es identificar qué actividades económicas se destacan teniendo en cuenta el tamaño de la empresa para que los resultados sean más relevantes y conocer que subsector de la industria sobresale en las empresas, teniendo en cuenta desde la micro hasta la gran empresa.

Figura 5. Actividad Económica de las empresas (por tamaño)



Fuente: Los autores

A través del Departamento Administrativo Nacional De Estadística (DANE), se dan a conocer los subsectores del sector industrial. Basados en la información obtenida a través de la página del DANE, Para el caso de las empresas encuestadas del sector industrial de la jurisdicción de la Cámara de Comercio se evidencian los siguientes subsectores: comercial, metalmecánica, alimentos, cementera, siderúrgica, manufactura, productos de madera, químicos, productos informáticos y electrónicos, minero, textil de los cuales predominan los subsectores comerciales, productos de madera y metalmecánico.

Los subsectores con mayor cantidad de empresas son: comercial que lo constituyen 21 empresas, productos de madera y metalmecánica representados por 19 empresas cada uno.

Los subsectores productos de madera y comercial son más representativos en las microempresas, pues 15 Microempresas pertenecen al subsector comercial y 18 microempresas al sub sector productos de madera. Lo anterior se debe a que al ser microempresas no tienen un proceso industrial avanzado, al referirse a subsector comercial se refiere a producción de bienes de consumo. Del mismo modo, se refleja un alto porcentaje en productos de madera pues son varias las empresas que procesan esta materia prima para ofrecer un bien final, ya sea muebles u otros productos de su interés. Se presenta gran influencia de empresas metalmecánicas en la micro, mediana y pequeña empresa.

No se evidencia medianas ni grandes industrias que se dediquen a la actividad alimenticia. Debido a que la región cuenta con variedad de minerales, las grandes y medianas industrias se dedican a la siderurgia, es así como la economía se ve influenciada por esta industria al igual que la cementera.

7.2.1 REQUISITOS GENERALES Y ESPECÍFICOS, EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE DICHOS PARÁMETROS QUE EXIGEN LAS EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA JURISDICCIÓN DE LA CCS PARA SELECCIONAR PROVEEDURÍAS.

REQUISITOS GENERALES

DOCUMENTOS Y/ O REQUISITOS SOLICITADOS AL MOMENTO DE CONTRATAR CON PROVEEDORES

Tabla 2. Documentos solicitados al momento de contratar con proveedores

DOCUMENTOS SOLICITADOS AL MOMENTO DE CONTRATAR CON PROVEEDORES	RESPUESTAS	PORCENTAJE DE CASOS
Registro Único Tributario RUT	33	94,3%
Matrículas y/o registro mercantil y certificado de existencia y representación legal vigente	29	82,9%
Fotocopia Cédula Representante Legal o el que haga sus veces	22	62,9%
Certificación Bancaria	19	54,3%
Fotocopia de certificaciones de Calidad (Soportes que evidencien proceso de certificación)	16	45,7%
Portafolio de productos y/o servicios con precios	15	42,9%
Cotizaciones	13	37,1%
Estados Financieros	12	34,3%
Copia Tarjeta Profesional Contador Público y/o Revisor Fiscal con antecedentes disciplinarios	12	34,3%
Referencias comerciales y/o personales	10	28,6%
Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)	7	20,0%
Estar al día en los aportes del Sistema de Seguridad Social	7	20,0%
ISO 9001	6	17,1%
Copia Declaración de Renta	5	14,3%
ISO 18001	2	5,7%
ISO 14001	2	5,7%
GP 1000	1	2,9%
Certificado de Ingresos y Patrimonio última vigencia	1	2,9%
Autorización tratamiento de datos personales	1	2,9%

Fuente: Los autores

Es normal que en los contratos y procesos que se derivan a raíz de las negociaciones, se pacten una serie de requisitos los cuales se deben llevar a cabo para cumplir con la totalidad de los contratos. Algunos de estos requisitos pueden variar dependiendo de la organización y del contrato que se desea lograr, muchos de estos requisitos son documentos, certificaciones que de alguna índole darán indicios de que el contrato que se va llevar a cabo muestra un grado de fiabilidad. En la tabla 2, se muestran todos aquellos documentos y/o requisitos necesarios, para cumplir con las exigencias del contrato o que simplemente servirán de apoyo al proceso de selección de los proveedores.

En un 94,3 % de los casos las empresas solicitan a sus proveedores el Registro Único Tributario (RUT), este documento lo expide la DIAN en el cual se especifican las actividades que el particular realiza y las obligaciones que tiene con el estado. Seguramente este documento se pide netamente con fines tributarios para conocer si el proveedor con el cual se contrata es gran contribuyente, retenedor de IVA, o algún otro impuesto que pueda afectar a la entidad y que en materia tributaria debe llevarse de una manera ordenada.

En un 82,9% de los casos las empresas solicitan a los proveedores, Matricula o registro mercantil y con este el certificado de existencia y representación legal vigente. Este hace visible ante la ley el establecimiento. Este seguramente es pedido para conocer si la empresa con la cual se contrata no es “ficticia” y cumple con lo establecido por el código de comercio.

En un 62,9% de los casos las empresas solicitan a los proveedores una fotocopia de la Cédula del representante legal o el que haga sus veces.

En un 54,3% de los casos las empresas solicitan a los proveedores una certificación bancaria. Seguramente este documento se pide para conocer bien a que cuenta bancaria se efectuarán los pagos correspondientes, derivados del posible acto contractual.

En un 45,7% de los casos las empresas solicitan a los proveedores, fotocopias de certificaciones de calidad o soportes que evidencien dicho proceso. Estas son muy importantes para empresas que por estar relacionadas a procesos de calidad solicitan esto como requisito para contratar con estas empresas

En un 42,9% de los casos las empresas solicitan a los proveedores un portafolio de productos y/o servicios con precios. Por lo general es importante antes de iniciar cualquier proceso contractual conocer efectivamente quien es la empresa y que productos y/o servicios exactamente ofrece.

En un 37,1% de los casos las empresas solicitan a los proveedores Cotizaciones. Este documento, presenta de forma detalla las cantidades de productos y/o servicios a pedir con los posibles descuentos y tiempos de entrega estimados.

En un 34,3% de los casos las empresas solicitan a los proveedores los Estados Financieros, los cuales como se verá más adelante, dependiendo de los requisitos que exija la empresa servirán de apoyo para la toma de decisiones en materia de evaluación de proveedores.

En un 34,3% de los casos las empresas solicitan a los proveedores una copia de la tarjeta profesional del Contador Público y/o Revisor Fiscal con antecedentes disciplinarios. Estos documentos seguramente, como lo hacen las entidades estatales lo hacen con el fin de saber si la tarjeta profesional de estos está vigente, o que las personas no estén sancionadas por la Junta Central de Contadores.

El 20% de las empresas solicitan a sus proveedores el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST).

En un 28,6% de los casos las empresas solicitan a sus proveedores referencias comerciales y/o personales que en cierta forma son la reputación y el buen nombre del proveedor con el cual se va a contratar.

El 20% de las empresas solicitan a sus proveedores estar al día en los aportes del Sistema de Seguridad Social. Este puede que sea común al contratar con personas naturales, ya que el contratar con una persona natural que no esté al día en estos aportes puede conllevar a consecuencias legales.

En un 17,1% de los casos las empresas solicitan a sus proveedores la ISO 9001. Esta certificación ISO 9001 Es la base del sistema de gestión de la calidad⁴⁷. Provee requisitos, orientación y herramientas para las organizaciones que buscan asegurar que sus productos y servicios cumplen con los requisitos de sus clientes y que la calidad de los mismos sea constantemente mejorada.

En un 14,3% de los casos las empresas solicitan a sus proveedores la copia de la declaración de renta a sus proveedores.

En un 5,7% de los casos las empresas solicitan a sus proveedores la certificación ISO 18001. Permite a las empresas gestionar los riesgos operativos y mejorar el

⁴⁷ E. Andrés. Estándares: Conozca todo acerca de la actualización de las normas ISO 9001 e ISO 14001 y las oportunidades y desafíos que esto representa para su organización. En: Mundo Biz S.A.S, la nota económica. [En línea], Octubre, 2015 [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet:<http://www.icontec.org/Actualizacion/2015/Octubre%202015,%20Revista%20Est%C3%A1ndares.pdf>.

rendimiento. El estándar ofrece orientación sobre la evaluación de la salud y la seguridad, y sobre cómo gestionar más eficazmente estos aspectos de sus actividades empresariales, teniendo en cuenta minuciosamente la prevención de accidentes, la reducción de riesgos y el bienestar de sus empleados.⁴⁸

En un 5,7% de los casos las empresas solicitan a sus proveedores la certificación ISO 14001. Es la base del sistema de gestión ambiental. Provee herramientas prácticas a compañías y organizaciones de todo tipo para el manejo de las responsabilidades ambientales. Fundamentalmente, hace énfasis en el desarrollo y consolidación de la gestión ambiental⁴⁹.

En un 2,9% de los casos las empresas solicitan la certificación GP1000.

En un 2,9% de los casos las empresas solicitan un certificado de ingresos y patrimonio de la última vigencia.

En un 2,9% de los casos las empresas solicitan una autorización de tratamiento de datos personales.

FACTOR DE MAYOR PONDERACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Tabla 3. Factores de mayor ponderación en el proceso de evaluación de proveedores

FACTORES DE MAYOR PONDERACIÓN EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	RESPUESTAS	PORCENTAJE DE CASOS
Capacidad Financiera	15	45,50%
Cumplimiento de Requisitos Legales	11	33,30%
Experiencia Pertinente	11	33,30%
Capacidad Organizacional	6	18,20%
Otro	3	9,10%

Fuente: Los autores

⁴⁸ OHSAS 18001. Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. [En línea], [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet: < <http://www.sgs.co>>.

⁴⁹ E. Andrés. Op.cit., p.1.

Dentro de los métodos de evaluación cuantitativos es importante la cualificación y valoración de criterios que son importantes en las empresas para poder seleccionar proveedores. Muchas veces, estos requisitos no se tienen establecidos con la claridad suficiente. Los criterios pueden variar de acuerdo a las necesidades de la empresa y de los objetivos estratégicos de la organización. Por ejemplo, una empresa puede dar mayor ponderación al coste y otra a la calidad. Se puede decir que la relación existente entre la valoración de los criterios, varía conforme a lo que demande el mercado, por ejemplo, si un producto o servicio que ofrece una entidad, cuenta con una alta demanda respecto a la calidad, lo más probable es que al evaluar proveedores, la calidad tome mayor ponderación respecto a los demás criterios de selección que se tengan en cuenta.

Lo importante es que se pueda definir con claridad estos criterios y que concuerden con las necesidades de la organización y los objetivos estratégicos.

En la Tabla 3 se muestra el porcentaje de casos en los cuales los criterios toman importancia al momento de evaluar proveedores. Se puede observar que la Capacidad Financiera es la más evaluada pues en un 45,50% de los casos se tiene en cuenta para seleccionar proveedores, el cumplimiento de requisitos legales en un 33,30%, la experiencia pertinente en un 33,30%, la capacidad organizacional en un 18,20%, y otros criterios como la Calidad se tienen en cuenta en un 9,10% de los casos.

Según los resultados anteriores, existe una pobre ponderación de los criterios como base para seleccionar proveedores, ya que se observa que no son lo suficientemente analizados con el tiempo requerido. Como se dijo anteriormente un análisis entorno a este tema, está fuertemente relacionado con los métodos de selección, y es un estudio importante que se debería realizar.

DOCUMENTOS Y/ O REQUISITOS SOLICITADOS A PROVEEDORES QUE PRESENTAN MÁS FALENCIAS

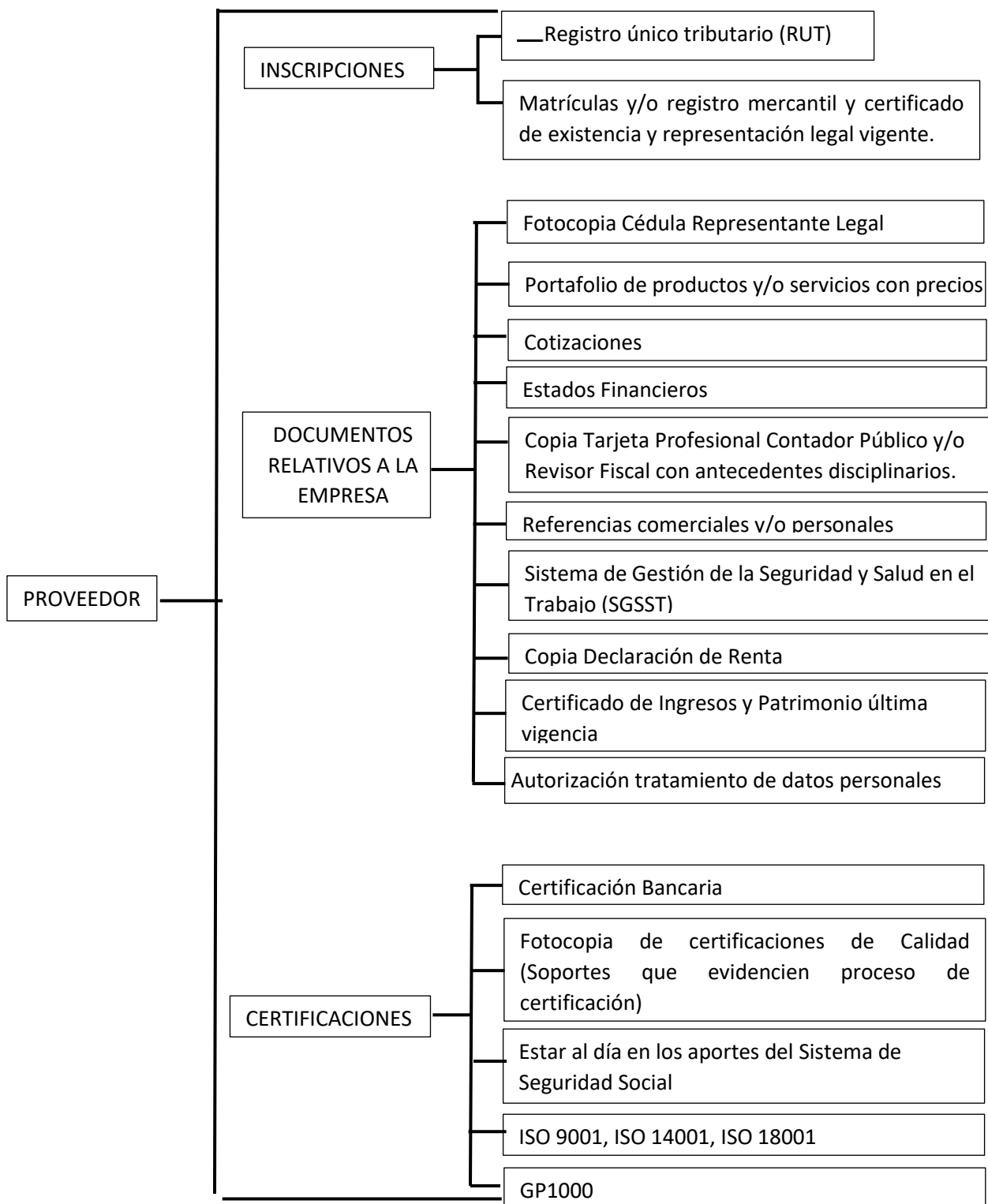
Tabla 4. Documentos solicitados a proveedores que presentan más falencias

DOCUMENTOS SOLICITADOS A PROVEEDORES QUE PRESENTAN MÁS FALENCIAS	RESPUESTAS	PORCENTAJES DE CASOS
Cotizaciones	9	33,30%
Fotocopia de certificaciones de Calidad (Soportes que evidencien proceso de certificación)	7	25,90%
Referencias comerciales y/o personales	4	14,80%
ISO 9001	4	14,80%
Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)	4	14,80%
Registro Único Tributario RUT	3	11,10%
Estados Financieros	3	11,10%
Certificación Bancaria	3	11,10%
Estar al día en los aportes del Sistema de Seguridad Social	3	11,10%
Portafolio de productos y/o servicios con precios	2	7,40%
Fotocopia Cédula Representante Legal o el que haga sus veces	2	7,40%
Copia Declaración de Renta	2	7,40%
Certificado de Ingresos y Patrimonio última vigencia	2	7,40%
ISO 18001	1	3,70%
ISO 14001	1	3,70%

Fuente: Los autores

En la Tabla 4 se muestra los documentos solicitados a proveedores que las empresas manifestaron que presentan más falencias al momento de ser presentados. Se puede observar que en un 33,3% de los casos las cotizaciones son las que presentan mayor falencia, seguido de un 25,9% de casos en los cuales las fotocopias y/o certificaciones de calidad son las que más tienen fallas.

7.2.1.1 REQUISITOS GENERALES



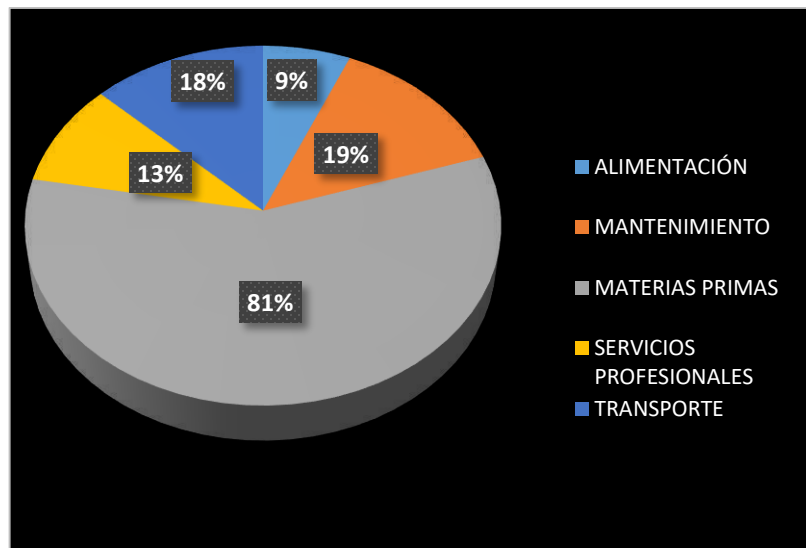
Fuente: Los autores

7.2.1. REQUISITOS ESPECÍFICOS

Para conocer cuáles son los requisitos específicos o detallados que se exigen de acuerdo a la empresa que se va a contratar, es necesario indagar sobre los productos o servicios que se adquieren con mayor frecuencia a través de proveedores. Después de conocer y establecer cuáles son las proveedurías que más se contratan en la jurisdicción de la CCS, se procede a investigar sobre los requisitos que se exigen específicamente para cada proveeduría.

PRODUCTOS O SERVICIOS QUE SE ADQUIEREN CON MAYOR FRECUENCIA A TRAVÉS DE PROVEEDORES

Figura 6. Productos o Servicios que se adquieren con mayor frecuencia a través de proveedores.



Fuente: Los autores

El 81% de las empresas adquieren materias primas, el 19% mantenimiento, un 18% transporte, el 13% adquiere servicios profesionales y un 9% se provee de alimentos. A través de la figura 6, se puede analizar que las empresas adquieren con mayor frecuencia materias primas, pues por ser mayor las microempresas y al no tener un proceso industrial avanzado estas solo están interesadas en adquirir sus materiales para fabricar su producto. Las empresas que se proveen de mantenimiento, transporte y servicios profesionales, por lo general son empresas pequeñas, medianas y grandes pues son aquellas que cuentan con maquinaria que debe tener un seguimiento y control de revisión, también cuentan con despacho de mercancía a su cargo y requieren de servicios profesionales de diferentes asesorías. Así mismo

algunas microempresas en algún momento, pero con menos frecuencia necesitan de estos proveedores.

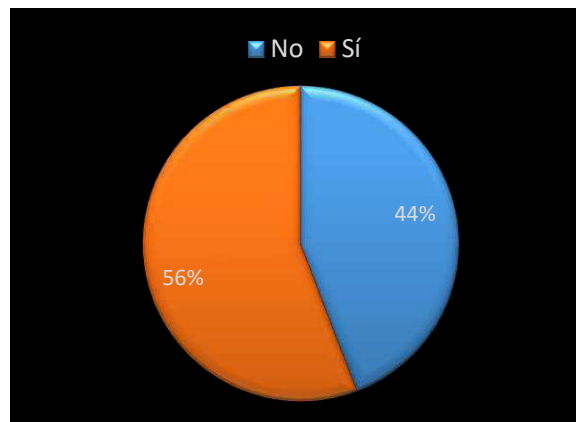
Al conocer cuales proveedurías son las que presentan mayor demanda de productos o servicios, es necesario conocer y analizar los requisitos que se exigen a dichos proveedores.

A continuación, se presentan los requisitos que se exigen a los diferentes proveedores, para conocerlos es necesario separarlos por bloques, es decir, de acuerdo a cada proveeduría.

• PROVEEDURIAS DE MATERIAS PRIMAS

Se denominan materias primas a la materia extraída de la naturaleza y que se transforma para elaborar materiales que más tarde se transformarán en bienes de consumo⁵⁰.

Figura 7. Certificación en Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)



Fuente: Los autores

Las Buenas Prácticas de Manufactura son una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humano, que se centralizan en la higiene y la forma de manipulación⁵¹.

⁵⁰ EL MUNDO. El ABC de la economía. Materia prima.[en línea], [revisado 10 diciembre 2017]. Disponible en Internet : <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/materia-prima.aspx>

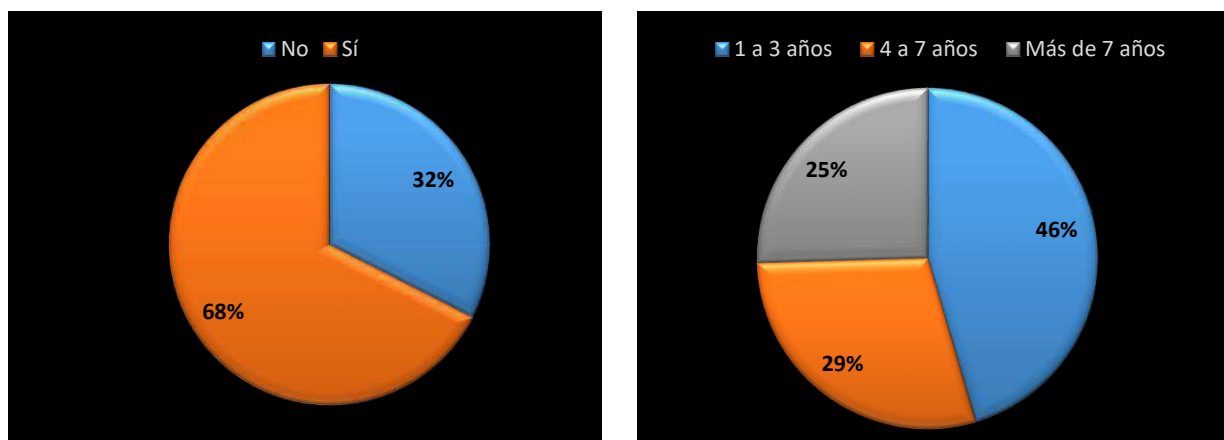
⁵¹ INTERNATIONAL DYNAMIC ADVISORS. Buenas prácticas de manufactura (BPM). [en línea], [revisado 10 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.intedya.com/internacional/103/consultoria-buenas-practicas-de-manufactura-bpm.html#submenuhome>.

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) se aplican en todos los procesos de elaboración y manipulación de alimentos. Constituyen un conjunto de principios básicos con el objetivo de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción y distribución⁵².

De las empresas que se proveen de materias primas, el 56% tiene en cuenta las certificaciones en BPM. Los anteriores resultados muestran que para un poco más de la mitad de las empresas es importante adquirir materias primas que tengan la higiene y calidad de excelencia, para así mismo ofrecer un producto final que se garantice debido al tratamiento que se ha tenido en todo su proceso de fabricación.

Sin embargo, los datos también muestran que un alto porcentaje (44%) de empresas no tienen en cuenta estas prácticas, pues de acuerdo al proceso que realizan y a la variedad de materias primas que existen, unos procesos necesitan de materias primas con un tratamiento especial, mientras otros procesos no requieren materias primas con dichos tratamientos certificados.

Figura 8. Importancia de la antigüedad de la Empresa - Años de antigüedad que se exige.



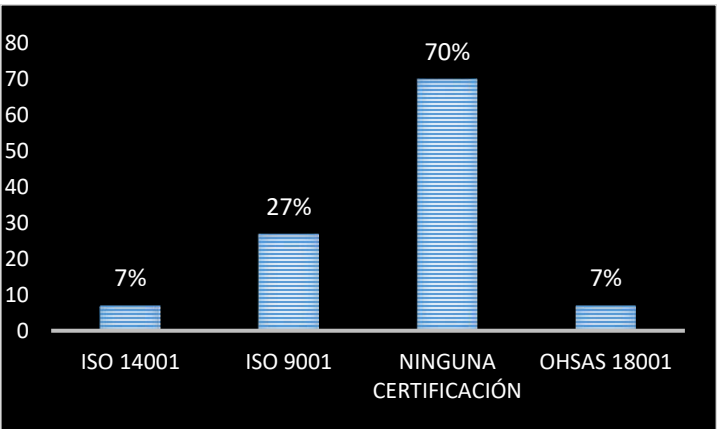
Fuente: Los autores

De las empresas que se proveen de materias primas, el 68% de las compañías tienen en cuenta la antigüedad de la empresa y de ellos un 46 % exigen una antigüedad de 1 a 3 años. No se puede descuidar el hecho que un 29% exige una antigüedad de 4 a 7 años y un 25% exigen más de 7 años. Se reitera que la mayor parte de las empresas prefieren que las entidades que les suministran materias

⁵² Ibíd., p.1.

primas cuentan con una experiencia significativa, pues consideran que puede brindar mayor seguridad y confianza.

Figura 9. Exigencia de Normas Voluntarias



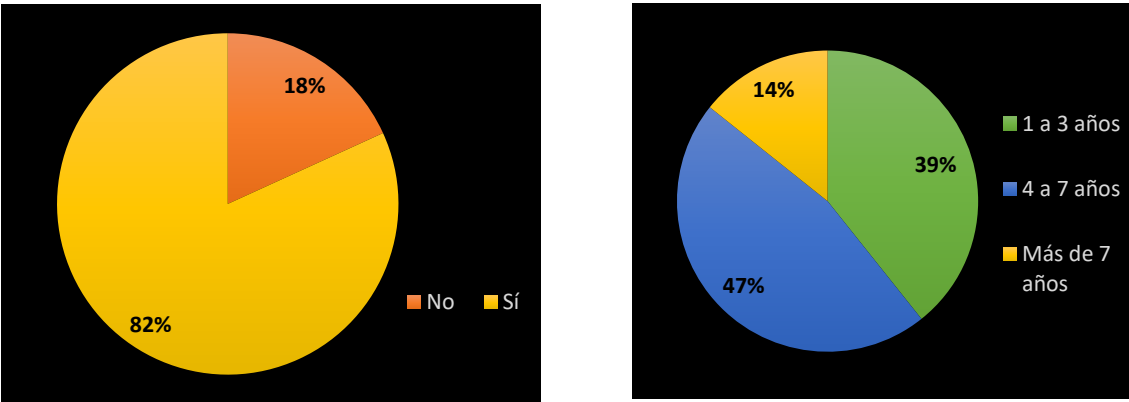
Fuente: Los autores

El 70% de las empresas no tienen en cuenta las certificaciones voluntarias. Un 27% de las empresas tienen en cuenta la certificación en las normas de calidad ISO 9001. Para esta contratación de materias primas es importante basarse en criterios de calidad pues es bueno para garantizar productos sanos. Sin embargo, por lo general no se exigen dichos requerimientos.

• **PROVEEDURÍAS DE MANTENIMIENTO**

Para los diferentes procesos industriales, algunas empresas necesitan contar con servicios de mantenimiento ya sea para máquinas, equipo de transporte y otros elementos necesarios.

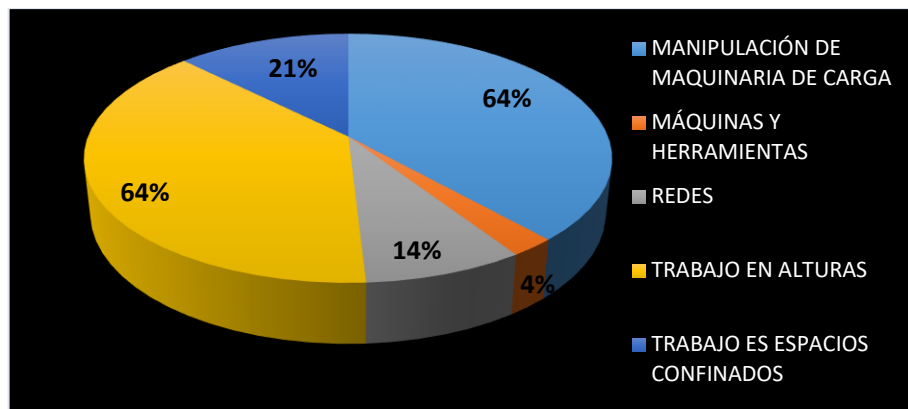
Figura 10. Importancia de la antigüedad de la empresa - Años de antigüedad que se exigen



Fuente: Los autores

De las empresas que requieren del servicio de mantenimiento, el 82% de las entidades tienen en cuenta la antigüedad de la empresa y de ellos un 47 % exigen una antigüedad de 4 a 7 años, un 39% exige una antigüedad de 1 a 3 años y un 14% exige más de 7 años. Se reitera que la mayor parte de las empresas exigen que se cuente con una experiencia significativa, pues consideran que puede brindar mayor seguridad y confianza. En este caso se exige mayor tiempo de experiencia que en la anterior proveeduría.

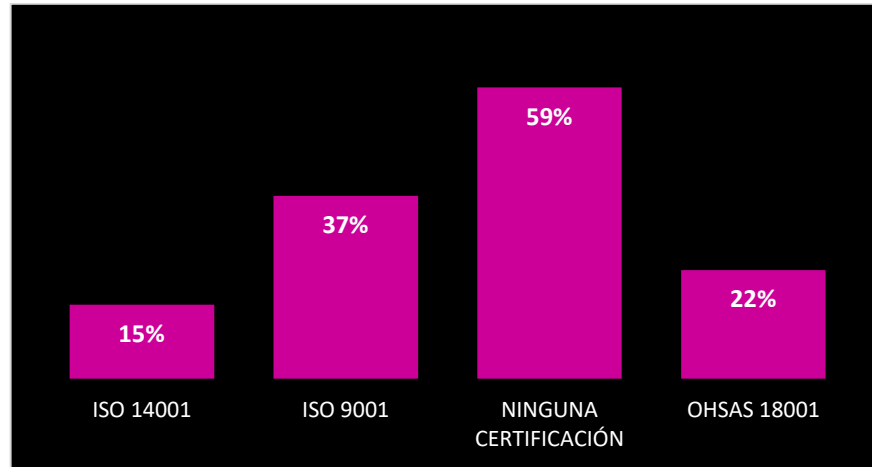
Figura 11. Los trabajadores deben tener las siguientes certificaciones



Fuente: Los autores

De las empresas que se proveen de servicios de mantenimiento, un 64% consideran importante exigir certificaciones en manipulación de maquinaria de carga y en trabajo en alturas. Un 21% tiene en cuenta la certificación en trabajo en espacios confinados que quiere decir que el trabajador pueda laborar en espacios con aberturas limitadas, donde no hay suficiente oxígeno. Un 14% exige certificado en redes. Al analizar los datos es claro que al ser empresas del sector industrial tienen maquinaria de carga y espacios que requieren de manejo de alturas es por eso que son los ítems que más exigen las empresas.

Figura 12. Certificaciones voluntarias que deben tener los proveedores de mantenimiento



Fuente: Los autores

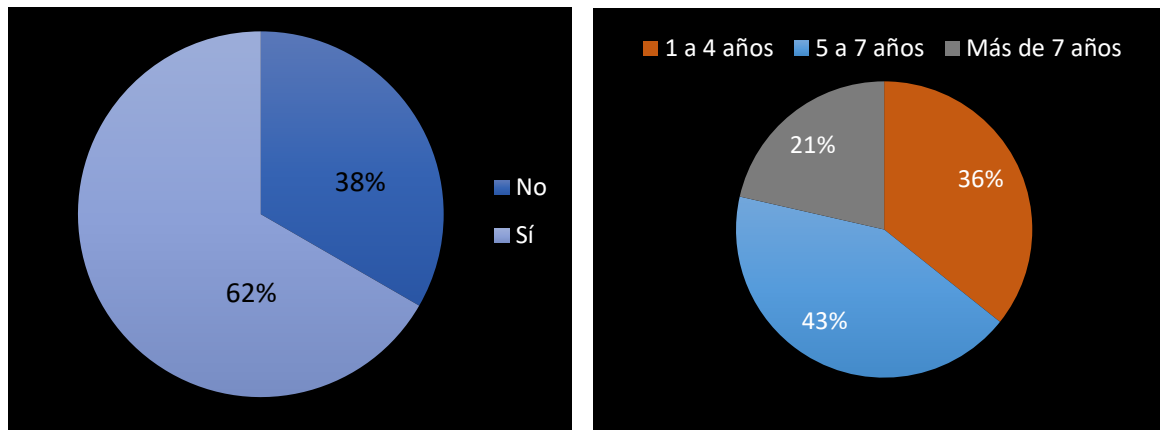
De las empresas que se proveen de servicios de mantenimiento, un 59% no tiene en cuenta las certificaciones voluntarias, Un 37% de las empresas exigen la certificación en ISO 9001, un 22% en OHSAS 18001 y un 15% en ISO 14001. Se observa que como en las demás proveedurías la mayoría de las empresas no tienen en cuenta las certificaciones, sin embargo, hay una cantidad considerable de empresas que tienen en cuenta las normas de calidad y deciden implementarlas al elegir sus proveedores.

• **PROVEEDURÍAS DE TRANSPORTE**

Para el caso del sector industrial, Los proveedores que se contratan son para transporte de carga, pues es para llevar a su destino la mercancía fabricada. También se contrata transporte de personas, pues hay empresas que tienen contratos para que transporten a sus trabajadores hasta sus destinos.

Hay empresas que contratan directamente con la persona que le prestará el servicio, por otro lado, hay empresas que contratan con las propias empresas de transporte. Para este último caso, se tiene en cuenta:

Figura 13. Importancia de la antigüedad del parque automotor - Años de antigüedad que las empresas tiene en cuenta para contratar



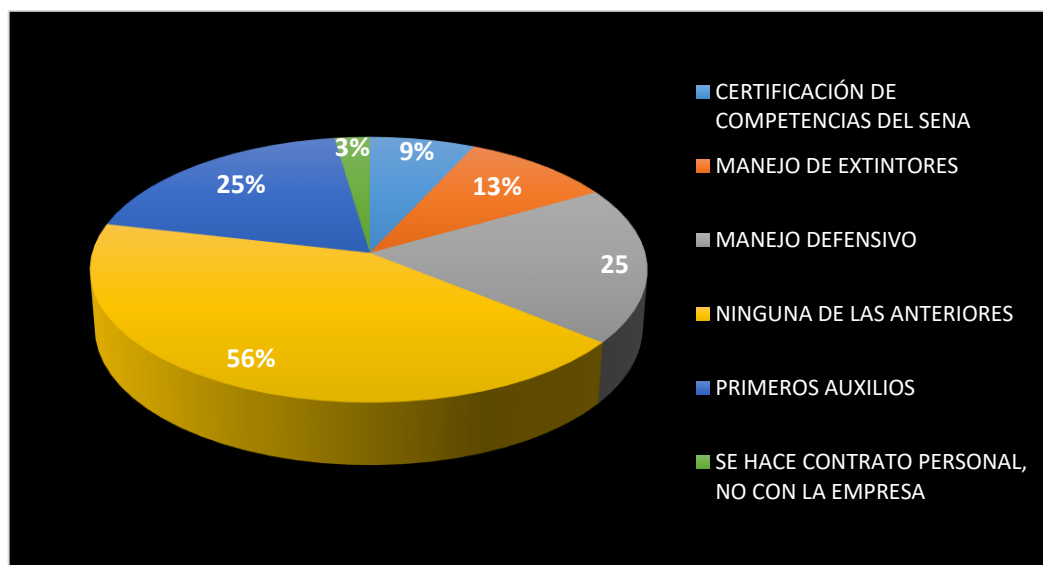
Fuente: Los autores

De las empresas que contratan al sector transporte, un 62% tiene en cuenta la antigüedad del parque automotor.

De las empresas que tienen en cuenta la antigüedad del parque automotor, un 43% pide como requisito una antigüedad de 5 a 7 años, el 36% pide una antigüedad de 1 a 4 años y el 21% de las empresas exigen más de 7 años.

En este caso, para más de la mitad de las empresas es importante que quien les va a proveer el servicio de transporte tenga una antigüedad en promedio de 5 a 7 años. Lo anterior le brinda a la empresa seguridad y confianza pues entre más experiencia mejor, pero pueden tener en cuenta que no solo deben revisar esos factores como requisito pues pueden encontrarse otras empresas con menos antigüedad y mayor calidad en el servicio.

Figura 14. Certificaciones exigidas a los conductores

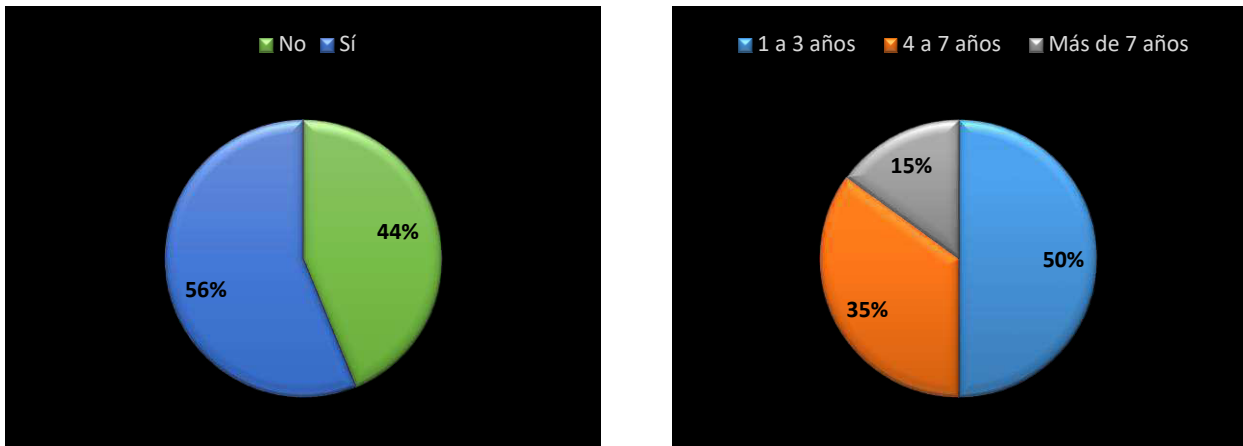


Fuente: Los autores

Un 56% de las empresas que requieren de servicios de transporte no exigen que los conductores tengan certificaciones de ninguna clase, sin embargo, un 25% de las empresas exigen certificaciones de competencias expedidos por SENA, y un 25% exige que los conductores conozcan de un manejo defensivo. Un 13% de las empresas requiere que los conductores conozcan y manejen extintores pues pueden responder ante cualquier eventualidad si tienen conocimiento de estos.

A través de los datos analizados anteriormente, se observa que para contratar el servicio de transporte, más de la mitad de las empresas no tienen en cuenta el nivel de preparación de los conductores.

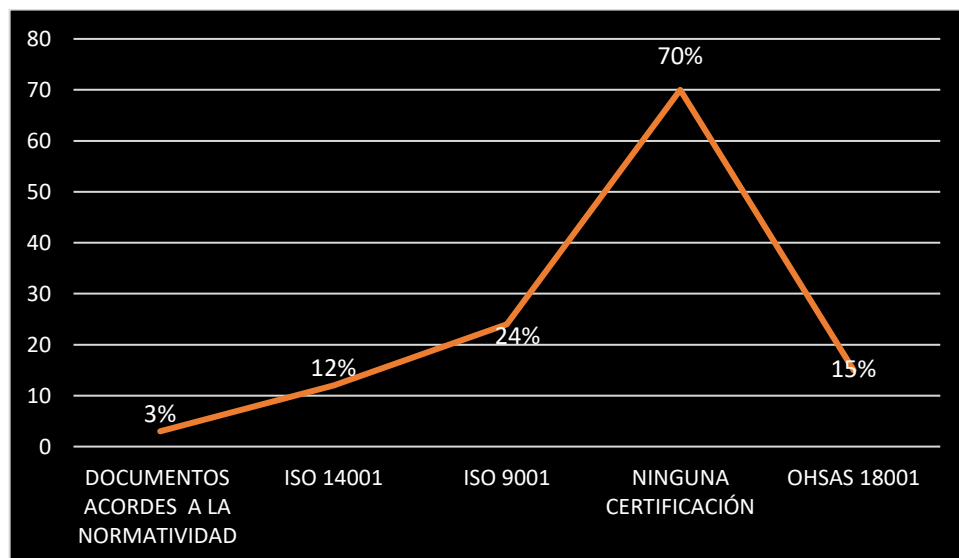
Figura 15. Importancia de la experiencia de los conductores - Años de experiencia que se requieren



Fuente: Los autores

De las empresas que contratan transporte, el 56% de las empresas tienen en cuenta la experiencia de los conductores y un 50% exigen que su experiencia sea de 1 a 3 años. Relacionando estos resultados con la figura 13, es claro que para las empresas que contratan con proveedores de servicio de transporte es más importante la experiencia que la preparación académica de los conductores. La experiencia que deben tener los conductores para ser contratados debe estar entre el rango de 1 a 7 años.

Figura 16. Exigencia de las siguientes certificaciones voluntarias.



Fuente: Los autores

Un 70% de las empresas que contratan servicios de transporte no tienen en cuenta que sus proveedores cuenten con certificaciones voluntarias, quizás no consideran que sea un aspecto importante al seleccionar sus proveedores.

Las empresas deben analizar la opción de implementar sistemas de gestión de calidad pues son herramientas que generan ventajas en las organizaciones ya que la dirección se compromete en mayor medida a fijar políticas de calidad y debe realizar un seguimiento sobre el cumplimiento de objetivos. Lo anterior permite que haya un aumento en la productividad y ayuda a comprometerse más con el talento humano pues se mejora la calificación y certificación de los empleados. La implementación de estas normas ayuda a evitar la repetición de trabajo, permite obtener una estabilidad en el desempeño, igualmente permite que haya clientes más satisfechos pues se les da más importancia al tomar decisiones de acuerdo a las necesidades de estos.

Dentro de las certificaciones voluntarias están:

ISO 9001 Es la base del sistema de gestión de la calidad. Provee requisitos, orientación y herramientas para las organizaciones que buscan asegurar que sus productos y servicios cumplen con los requisitos de sus clientes y que la calidad de los mismos sea constantemente mejorada.⁵³

ISO 14001 Es la base del sistema de gestión ambiental. Provee herramientas prácticas a compañías y organizaciones de todo tipo para el manejo de las responsabilidades ambientales. Fundamentalmente, hace énfasis en el desarrollo y consolidación de la gestión ambiental.⁵⁴

OHSAS 18001 Permite a las empresas gestionar los riesgos operativos y mejorar el rendimiento. El estándar ofrece orientación sobre la evaluación de la salud y la seguridad, y sobre cómo gestionar más eficazmente estos aspectos de sus actividades empresariales, teniendo en cuenta minuciosamente la prevención de accidentes, la reducción de riesgos y el bienestar de sus empleados.⁵⁵

⁵³ E. Andrés. Estándares: Conozca todo acerca de la actualización de las normas ISO 9001 e ISO 14001 y las oportunidades y desafíos que esto representa para su organización. En: Mundo Biz S.A.S, la nota económica. [En línea], Octubre, 2015. [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet:<http://www.icontec.org/Actualizacion/2015/Octubre%202015,%20Revista%20Est%C3%A1ndares.pdf>

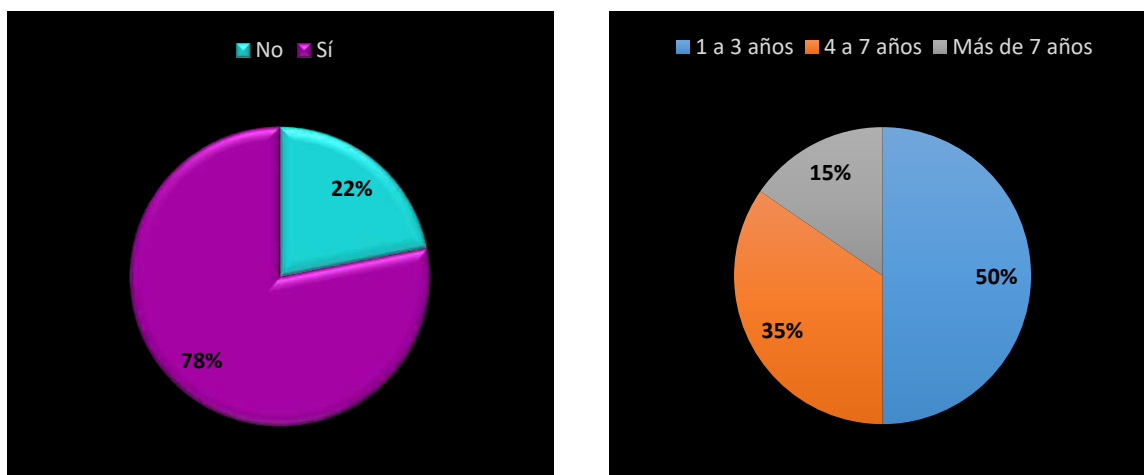
⁵⁴ Ibíd., p.7.

⁵⁵ OHSAS 18001. Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. [En línea], [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet:< <http://www.sgs.co>>.

- **PROVEEDURIAS DE SERVICIOS PROFESIONALES**

Personas que prestan servicios profesionales de manera independiente a empresas, dependencias de gobierno o a personas en general, por ejemplo: contadores, arquitectos, abogados, médicos, dentistas, ingenieros, entre otros.⁵⁶

Figura 17. Importancia de la antigüedad de la empresa proveedora - Años de antigüedad que se exige

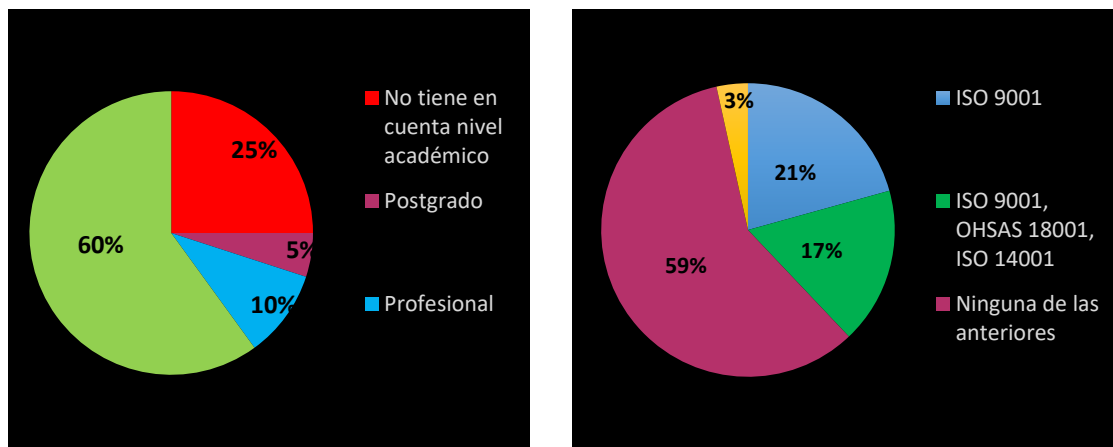


Fuente: Los autores

De las empresas que se proveen de servicios profesionales el 78% tienen en cuenta la antigüedad de la empresa y de ellos un 50% exigen una antigüedad de 1 a 3 años.

⁵⁶ RÉGIMEN FISCAL. servicios profesionales.gb.mx [en línea], [revisado 10 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.sat.gob.mx>.

Figura 18. Niveles académicos exigidos - Certificaciones voluntarias tenidas en cuenta



Fuente: Los autores

Las empresas requieren que como mínimo las personas que contraten para el servicio tengan un nivel académico de técnicos o tecnólogos, y vemos que el 59% no exigen certificaciones voluntarias, el 21% solicitan la ISO 9001 que es la certificación en sistemas de gestión de calidad, y el 17% que tengan la ISO 9001, 14001(sistema de gestión ambiental) y OHSAS 18001 (sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo).

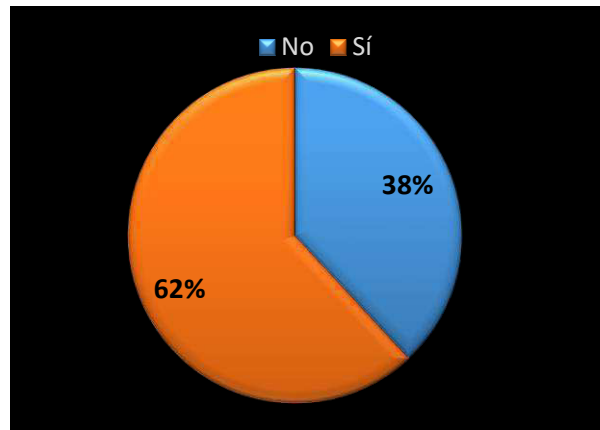
Las empresas deberían implementar estas normas ya que son importantes y conduce a las organizaciones a la eficiencia y a una gama de beneficios.

Implementar estas normas ISO contribuye a la seguridad, la confiabilidad, la calidad y desempeño ambiental de los procesos, productos y servicios. Para las empresas son una herramienta estratégica que permite reducir costos, minimizar gastos, satisfacer requisitos de sus partes interesadas e incrementar la productividad. Además, son una carta de presentación para la integración en mercados internacionales.⁵⁷

⁵⁷ Ibíd.,p.7.

- **PROVEEDURIAS DE ALIMENTOS**

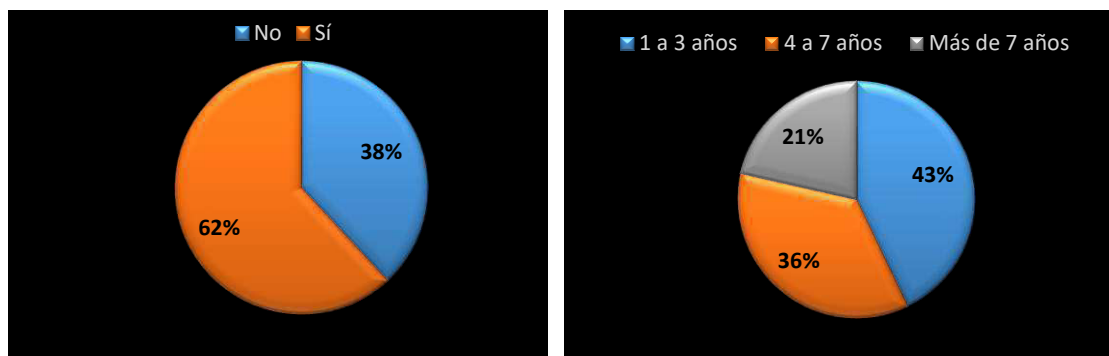
Figura 19. Se tiene en cuenta la certificación en Buenas Prácticas de Manufactura (BMP)



Fuente: Los autores

De las empresas que se proveen de alimentos, el 62% tiene en cuenta la certificación de Buenas prácticas de Manufactura y para el 38% de las empresas no es importante que la empresa que va a ser contratada cuente con dicha certificación. Al analizar los datos se puede observar que por ser alimentos se requiere de mayor higiene que cualquier otra proveeduría. La mayoría de las empresas al exigir este documento reiteran que es importante obtener productos seguros para el consumo humano pues deben contar con el tratamiento adecuado para no afectar a sus clientes.

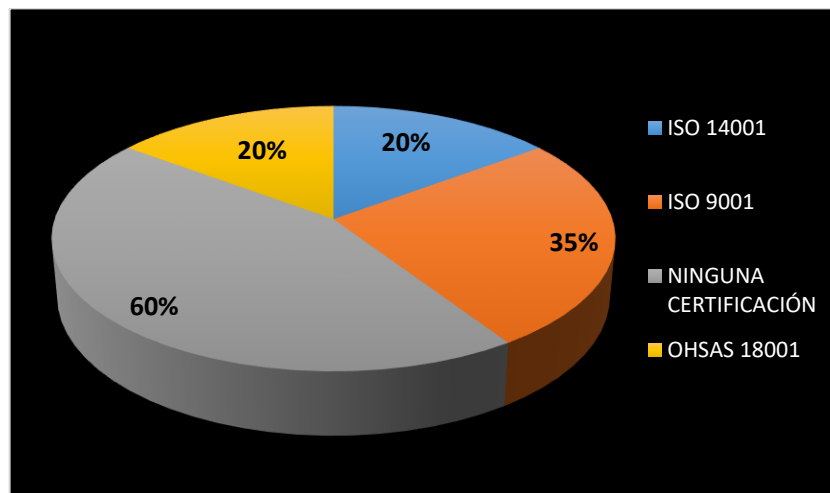
Figura 20. Importancia de la antigüedad de la empresa - Años de antigüedad que se exigen.



Fuente: Los autores

De las empresas que se proveen de alimentos, el 62% de las empresas tienen en cuenta la antigüedad de la entidad y de ellos un 43 % exigen una antigüedad de 1 a 3 años, un 36% exige una antigüedad de 4 a 7 años y un 21% exige más de 7 años. Se reitera que la mayor parte de las empresas prefieren que las empresas que les suministran alimentos cuenten con una experiencia significativa pues consideran que puede brindar mayor seguridad y confianza.

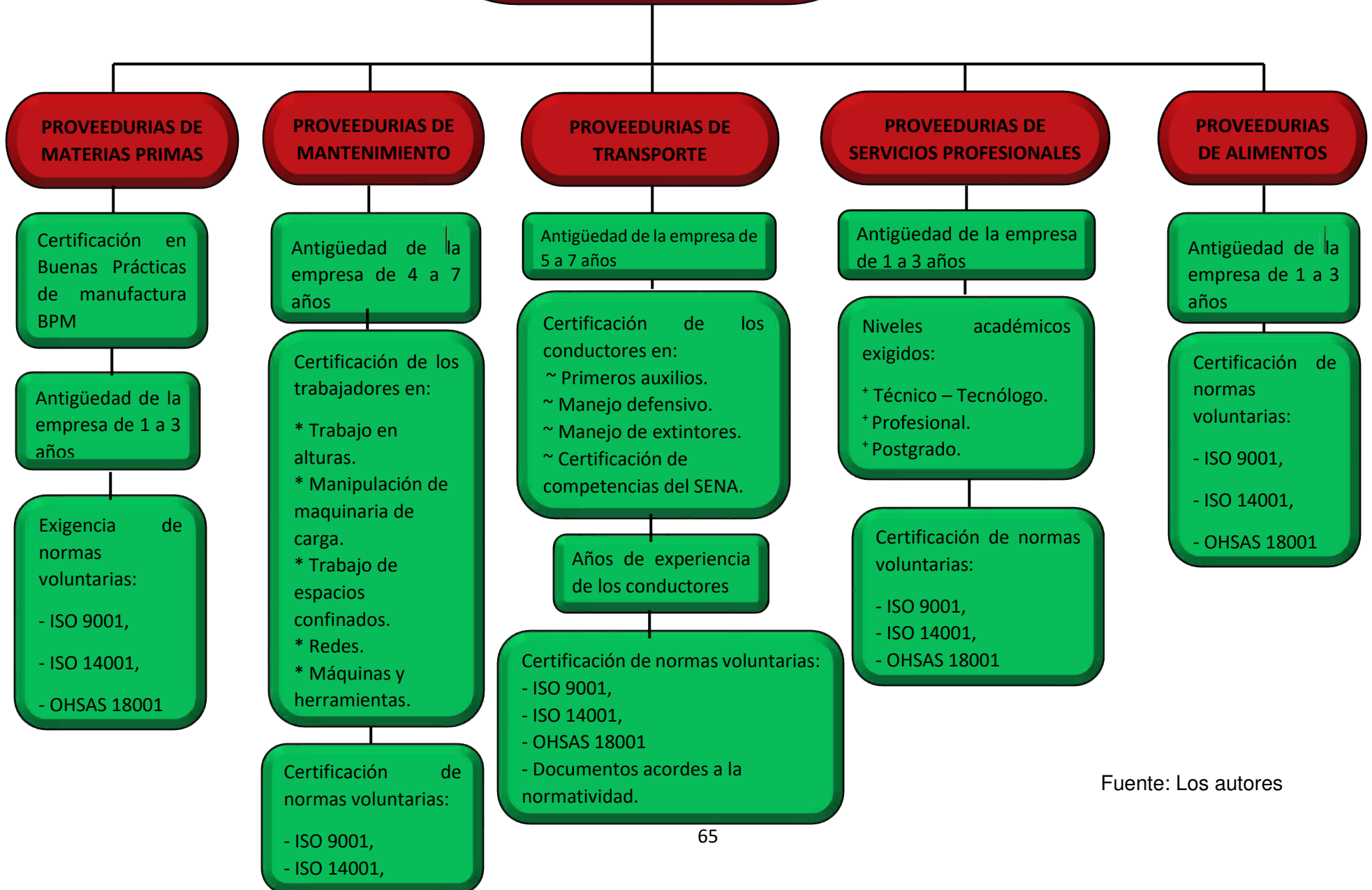
Figura 21. Se tienen en cuenta las siguientes certificaciones voluntarias.



Fuente: Los autores

De las empresas que se proveen de alimentos, un 60% no tiene en cuenta las certificaciones en normas voluntarias. Sin embargo, un 35% tiene en cuenta a la hora de contratar la certificación en ISO 9001, un 20% la ISO 14001 Y LA OHSAS 18001. Se observa que a diferencia de las otras proveedurías, por ser de alimentos se exige en mayor medida algún tipo de certificación en normas de calidad lo que brinda seguridad y confianza a la hora de contratar con proveedores de alimentos.

REQUISITOS ESPECÍFICOS



Fuente: Los autores

7.2.1.3 MICROEMPRESAS

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se trata de aquella empresa cuyos empleados no sean más de 10, incluyendo al microempresario y sus familiares, remunerados o no. Son de constitución informal, y el nivel de educación del microempresario no debe superar la escolaridad media.⁵⁸

La microempresa es un término que de su composición se desprende la palabra micro refiriéndose a pequeña y la palabra empresa, una empresa pequeña. La microempresa es una unidad económica pequeña que genera ingresos para su propietario. Este término varía su definición de acuerdo al país.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) establece que la microempresa es “la unidad de producción de bienes o servicios donde el propietario es quien lleva a cabo la mayoría de las actividades del negocio”. Menciona también que por ser una unidad pequeña tiene la capacidad para tener entre tres a cinco personas asalariadas que pudieran ser miembros de la familia o personas de la comunidad donde ubica la microempresa.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) en la década del 70 destacaba una serie de características fundamentales de las microempresas, tales como: facilidad de entrada, el desenvolvimiento en mercados no controlados, y altamente competitivos, la microescala en las operaciones comerciales, la dependencia de recursos autónomos, la importancia de la mano de obra familiar, la flexibilidad del tipo de trabajo que se desarrolla y las aptitudes aprendidas fuera de los sistemas escolares.

De Asis A., Labie, M., Mataix, C., Sota J., (2000) señalan que no se ha alcanzado una definición única que concite el acuerdo de los distintos agentes relacionados con el sector. Por esta razón se utiliza una descripción amplia que englobe las principales características. De Asis A., Labie, M., Mataix, C., Sota J., (2000) la definen de la siguiente forma:

“Microempresas son unidades económicas dedicadas a la producción, comercialización o prestación de servicios, que tienen un tamaño reducido tanto en lo que se refiere a capital, activos y volumen de ventas, y que utilizan de forma intensiva la mano de obra, generando empleo e ingresos para unos trabajadores que no tienen otro medio de vida. En el caso de las microempresas del sector

⁵⁸ GESTION.ORG. Qué es una microempresa [en línea], [revisado 19 octubre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gestion.org/economia-empresa/47845/que-es-una-microempresa/>.

informal, se encuentra la característica de ilegalidad entendiéndose como ausencia de cumplimiento de la obligación de registrar públicamente la actividad que se desempeña.”

En los países en vías de desarrollo se pueden encontrar empresas en las que trabajan pocas personas y con activos muy reducidos, pero generan ventas elevadas y al contrario microempresas con un alto número de trabajadores con unas ventas muy reducidas, (De Asis A., Labie, M., Mataix, C., Sota J., (2000). Esto indica que no necesariamente por la cantidad de trabajadores ni por el volumen de ventas se puede determinar que es una microempresa. Es posible que esta sea una de las razones por las que no se ha establecido una definición única y que cada país tenga su propia definición.⁵⁹

El concepto de microempresa es utilizado para diferenciar un tipo de negocio según a los ingresos mensuales o anuales, además del tamaño que éste tiene. Está categorizada dentro de las Pymes. Suele ser levantada por diversos motivos, entre ellos necesidad de ingresos para subsistir o para encontrar una salida económica a diversas habilidades. También por querer desarrollarse desde la base, es decir, se aspira a mediana y/o gran empresa.⁶⁰

En Colombia se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbano, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros: número de trabajadores: no superior a 10 trabajadores y activos totales: inferior a 500 SMMLV, excluida la vivienda.⁶¹

Por otro lado, el decreto único reglamentario (DUR) 2420 de 2015 contiene el marco técnico normativo de información financiera para las microempresas, establece un régimen simplificado de contabilidad de causación para las microempresas, implanta los requerimientos de reconocimiento, medición, presentación e

⁵⁹ CARRASQUILLO. Lucy. Consultcom. Definamos qué es una microempresa [en línea], [revisado 10 octubre 2017]. Disponible en Internet: <https://incubadorademicroempresas.com/lucy/blog/definamos-que-es-una-microempresa>.

⁶⁰ CONCEPTO. Microempresa [en línea], [revisado 19 octubre 2017]. Disponible en Internet: <http://concepto.de/microempresa/#ixzz4vzakORFD>.

⁶⁰ CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 905 (02, agosto, 2004) Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. Bogotá, 2004. No. 45628.

información a revelar de las transacciones y otros hechos y condiciones que son importantes en los estados financieros con propósito de información general.⁶²

CARACTERÍSTICAS

Características de la microempresa

Una pequeña empresa tiene ciertas características que la hacen estar dentro de este tipo de categorías, estas son:

- Tiene un máximo de 6 empleados, sólo en algunos casos esta cifra se supera hasta un total de 10.
- El dueño se cuenta entre los trabajadores (aunque hay excepciones).
- Cuenta con una facturación limitada, es decir que no permite fácilmente un crecimiento.
- No inciden significativamente en la economía, ya sea de su ciudad o nacional.
- Se crean con relativa facilidad, dependiendo del país, ya que pueden comenzar desde las ventas de comida en el propio domicilio.⁶³

Algunas características generales que comparten las microempresas son:

- Su organización es de tipo familiar.
- El Dueño es quien proporciona el capital.
- Es dirigida y organizada por el propio dueño.
- Generalmente su administración es empírica.
- El mercado que domina y abastece es pequeño ya sea local o cuando mucho regional.
- Su producción no es muy industrializada.
- Su número de trabajadores es muy bajo y muchas veces está integrado por los propios familiares del dueño.
- Para el pago de impuestos son considerados como causantes menores.⁶⁴

⁶² DECRETO 2420 DE 2015. (14 de diciembre de 2015). Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario de las normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. Bogotá, 2015.No 49726.

⁶³ COLOMBIA.CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Op.cit., p.3.

⁶⁴ INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA. Características de la Empresa [en línea], [revisado 19 octubre 2017]. Disponible en Internet: http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/.

SITUACION DE LAS MICRO-EMPRESAS

Según el Dane, las Mipymes generan alrededor de 67% del empleo y aportan 28% del Producto Interno Bruto (PIB).

“No cabe duda sobre la importancia de las Pymes en nuestro país. Las micro, pequeñas y medianas empresas son fundamentales para el sistema productivo colombiano, como lo demuestra el hecho de que, según el Registro Único Empresarial y Social (RUES), en el país 94,7% de las empresas registradas son microempresas y 4,9% pequeñas y medianas”, explica Julián Domínguez, presidente de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras).

En valores absolutos, según este organismo gremial, a corte del primer trimestre de 2016 había en el país un total de 2'518.181 matrículas activas que corresponden a las Mipymes. De este total, 1'561.733 registros mercantiles son de personas naturales y 979.220 de sociedades.

Al desagregar por tamaño de las empresas, en el primer grupo 1'522.394 son micro, 22.772 son no determinadas (aquellas cuyo dato de activos no ha sido actualizado), 14.567 pequeñas y 2.000 medianas. En el segundo grupo, 749.806 son microempresas, 101.957 no determinadas, 100.350 pequeñas y 27.107 medianas.⁶⁵

En la jurisdicción de la cámara de comercio de Sogamoso se encuentran inscritas 921 microempresas del sector industrial, representadas en los subsectores: comercial, productos de madera, metalmecánica, alimentos, cementera, manufactura, productos informáticos y electrónicos, químicos y el subsector textil.

ESTADÍSTICAS

¿Quiénes crecen?

1. Durante el mes de julio de 2017, 20 de los 39 subsectores registraron crecimiento y aportaron 7,8 puntos porcentuales.
2. Los subsectores que más aportaron a la variación de la industria fueron:
 - La fabricación de productos de la refinación de petróleo.
 - Las Industrias de elaboración de bebidas.
 - La fabricación de productos minerales no metálicos

⁶⁵ ACOSTA, Alejandro. Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia. En: Revista Dinero. [En línea], 4 de abril 2016 [revisado 25 octubre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com/edicion-impres/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>.

- La elaboración de otros productos alimenticios.⁶⁶

La fabricación de productos minerales no metálicos registró un incremento de 7,3% en su producción real y un aporte de 0,5 puntos porcentuales al crecimiento de la producción real de la industria manufacturera. Además, sus ventas reales crecieron 6,1% en julio de 2017. No obstante, el empleo disminuyó en 3,0%, por la disminución del empleo de producción de 3,9%, mientras que el empleo de administración y ventas creció 1,2%.⁶⁷

Se puede observar que la industria se ha mantenido en terreno positivo, para conservar buenos resultados deben implementar estrategias, saber hacia dónde dirigir los negocios para incrementar sus ingresos y utilidades.

Tabla 5. Microempresas de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso

MICROEMPRESA	ACTIVIDAD	PERSONA JURÍDICA O NATURAL
Agro Industria Las Margaritas	Alimentos	Persona Natural
Amoblados Jotar	Productos De Madera	Persona Natural
Ángel De Mi Guarda	Productos De Madera	Persona Natural
Aromas Del Sol S.A.S.	Químicos	Persona Jurídica
Artesanías Nobsa	Manufactura	Persona Natural
Atrapa Sueños	Manufactura	Persona Natural
Automatización E Informática Industrial S.A.S	Productos Informáticos Y Electrónicos	Persona Jurídica
Bagus Muebles Estilo	Productos De Madera	Persona Natural
Buhos Mobiliario	Productos De Madera	Persona Natural
Carrocerías El Loco	Metalmecánica	Persona Natural
Cerdipijaos	Comercial	Persona Natural
Cortes Estructurales E Industriales Con CNC SAS	Metalmecánica	Persona Jurídica
Deportes Arcuero	Textil	Persona Natural
Diana María Mesa Rincón	Productos De Madera	Persona Natural
Ecoinnovart S.A.S	Manufactura	Persona Jurídica
El Micrómetro Fabricaciones Industriales S.A.S	Metalmecánica	Persona Jurídica
El Palacio De Los Tejidos	Textil	Persona Natural

⁶⁶ Información Industria Julio 2017 Oficina de Estudios Económicos. [En línea].2017. [01-oct-2017]. Disponible en internet: <http://www.mincit.gov.co/>

⁶⁷ Ibíd., p.11.

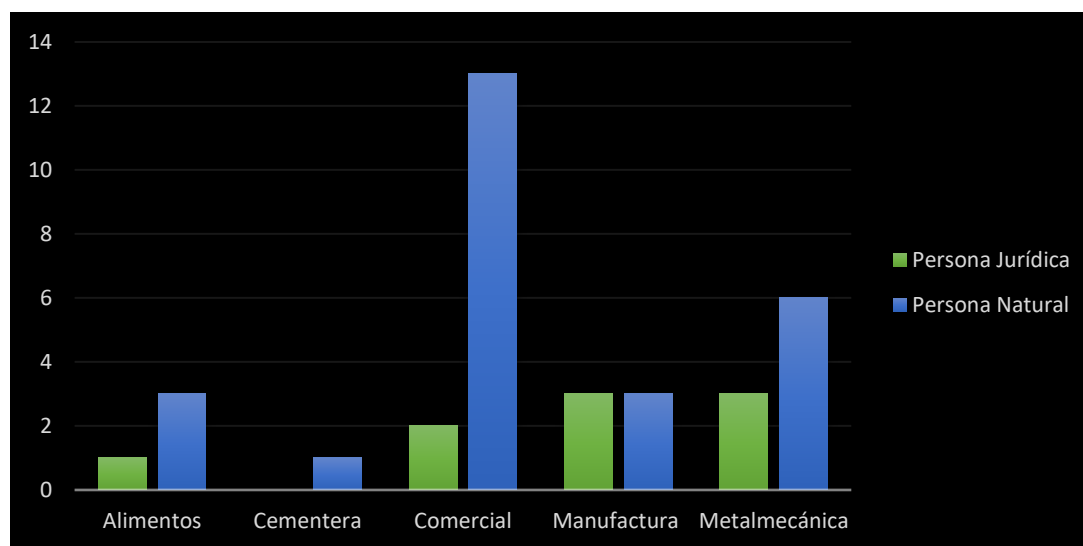
MICROEMPRESA	ACTIVIDAD	PERSONA JURÍDICA O NATURAL
Fábrica De Muebles El Molino S.A.S	Productos De Madera	Persona Jurídica
Formin Muebles	Productos De Madera	Persona Natural
G Y B	Comercial	Persona Natural
Gabanti	Productos De Madera	Persona Natural
Gol-Gol	Textil	Persona Natural
Gufo Muebles	Productos De Madera	Persona Natural
Homedecor	Comercial	Persona Natural
Inmetalsux S.A.S.	Metalmecánica	Persona Jurídica
Innabaeul	Comercial	Persona Natural
Iraca Parque	Alimentos	Persona Natural
Isaura Duran Corredor	Comercial	Persona Natural
Ixxis Ingeniería	Comercial	Persona Jurídica
J Y C Computes	Comercial	Persona Natural
Jaime Alberto Vásquez Ardila	Comercial	Persona Natural
Jorge Alberto Rodríguez Vega	Comercial	Persona Natural
Jorge López	Cementera	Persona Natural
Jr Cristancho	Manufactura	Persona Jurídica
Jr Cristancho Talabareria Y Marroquinería S.A.S.	Manufactura	Persona Jurídica
La Dinastía Del Mueble	Productos De Madera	Persona Natural
Lácteos Don Omar	Alimentos	Persona Jurídica
Madera El Samán	Productos De Madera	Persona Natural
Mármol Y Arte	Manufactura	Persona Natural
Maru Muebles Y Accesorios	Productos De Madera	Persona Natural
Mega Market Tibasosa SAS	Comercial	Persona Jurídica
Metálicas Farieta Rodríguez	Metalmecánica	Persona Natural
Muebles Armando Trujillo	Productos De Madera	Persona Natural
Muebles Gamol	Productos De Madera	Persona Natural
Muebles Tauro	Productos De Madera	Persona Natural
Multicloset Am	Productos De Madera	Persona Natural
Nissi Nes	Comercial	Persona Natural
Olímpico Sport	Comercial	Persona Natural
Químicos Y Fragancias Eurofragance S.A.S	Químicos	Persona Jurídica
Sabajon Don Joaquín	Alimentos	Persona Natural
Seri-Tip	Comercial	Persona Natural

MICROEMPRESA	ACTIVIDAD	PERSONA JURÍDICA O NATURAL
Sadrac	Productos De Madera	Persona Natural
Sandra Milena Molina Ortiz	Productos De Madera	Persona Natural
Taller El Lago	Metalmecánica	Persona Natural
Taller Industrial F.A.Zea	Metalmecánica	Persona Natural
Taller José Verdugo	Metalmecánica	Persona Natural
Talleres Trinox	Metalmecánica	Persona Natural
Tejidos Y Variedades Marcela	Textil	Persona Natural
Textu Artesanías Nobsa	Textil	Persona Natural
Vidriería Distriglass	Comercial	Persona Natural
Vidriería La Garantía	Comercial	Persona Natural

Fuente: Los autores

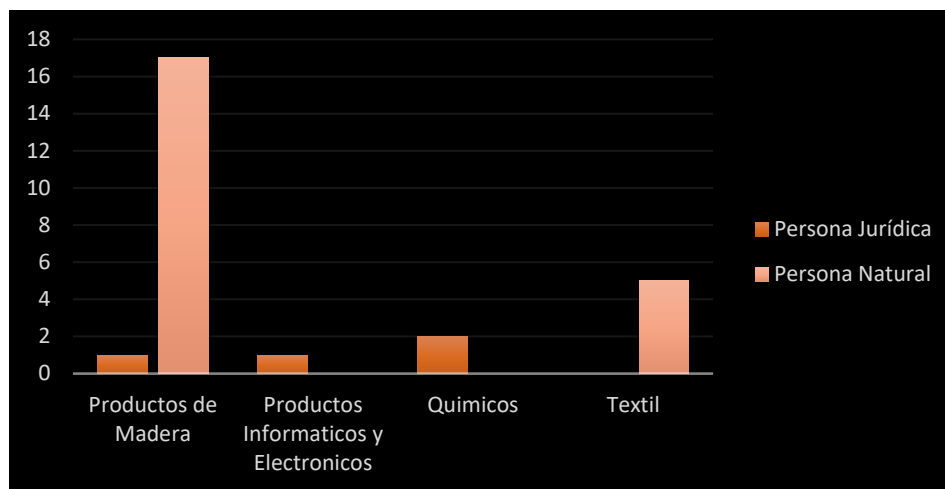
A continuación, se presenta la actividad económica a la que pertenecen las microempresas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso

Figura 22. Microempresas de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso



Fuente: Los autores

Figura 23. Microempresas de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso (Continuación)



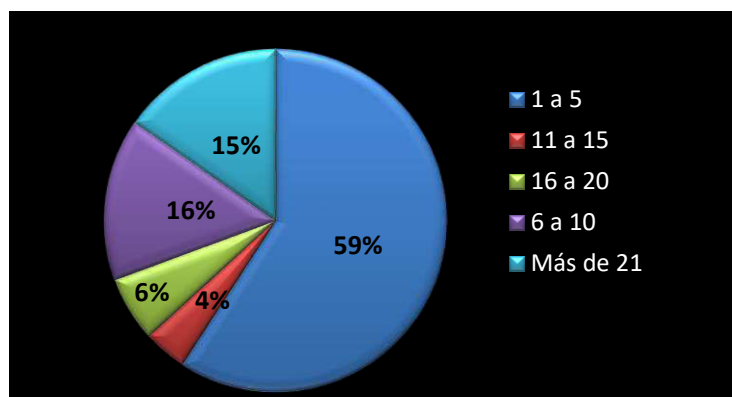
Fuente: Los autores

En las figuras anteriores se observa que el subsector que más predomina en las microempresas inscritas en la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso es el de productos de madera con 18 empresas, donde 17 de estas son personas naturales. El siguiente es el subsector comercial con 15 empresas, de las cuales 13 son personas naturales y 2 persona jurídica, y respecto a los subsectores de químicos y productos informáticos y electrónicos que en su totalidad son persona jurídica.

7.2.2 PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES POR PARTE DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA JURISDICCIÓN DE LA CCS.

Para conocer y entender el proceso de selección de proveedores que manejan las empresas de la Jurisdicción de la CCS, es necesario en primera medida, conocer la cantidad de proveedores que manejan las empresas. Igualmente se considera que se debe suministrar esta información al detalle, es decir, conocer la totalidad de proveedores que manejan las empresas del sector industrial, seguido del dato individual de la cantidad de proveedores que maneja la Micro, Pequeña, Mediana y Gran empresa.

Figura 24. Número de proveedores que manejan las empresas.



Fuente: Los autores

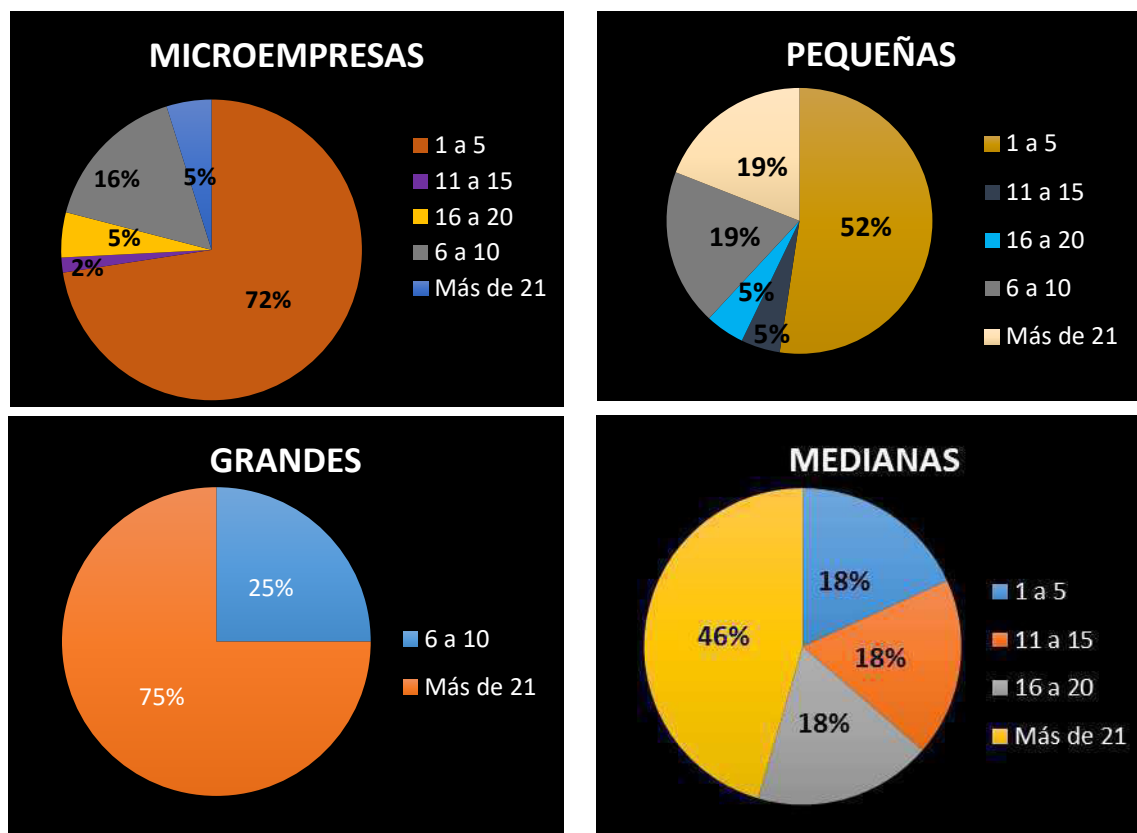
Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin⁶⁸.

Los proveedores son importantes para el proceso productivo de la empresa pues son fundamentales en la cadena de suministro. Las empresas deben seleccionar muy bien sus proveedores, cada entidad tiene establecidos criterios de selección que permiten escoger aquel que satisfaga en mayor proporción las necesidades.

Del total de las empresas el 59% no maneja más de 5 proveedores. Este dato se justifica pues es claro que la mayoría de la población objeto de estudio están constituidas como microempresas. Al ser microempresas requieren de menos productos y servicios por lo tanto contratan menos proveedores pues un solo proveedor puede satisfacer sus demandas. A continuación, se puede observar de manera más detallada la contratación de proveedores teniendo en cuenta la clasificación de las empresas.

⁶⁸ DEFINICIÓN DE PROVEEDOR. [en línea], [revisado 09 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://definicion.de/proveedor/>.

Figura 25. . Número de proveedores por tamaño empresarial.



Fuente: Los autores

Del total de las microempresas el 72% maneja un máximo de 5 proveedores. De las pequeñas empresas el 52% maneja un máximo de 5 proveedores y un 19% maneja más de 21 proveedores que pertenecen al subsector alimentos, cementero y metalmecánico. De las empresas medianas, un 46% manejan más de 21 proveedores. De las empresas grandes un 75% manejan más de 21 proveedores que son las empresas que pertenecen a los subsectores comercial, siderúrgico y cementero. De los datos anteriores se puede afirmar que entre más grande la empresa, mayores serán sus procesos de producción y por lo tanto va a necesitar de más proveedores de productos y servicios.

Teniendo el dato de la cantidad de proveedores que manejan las empresas, se procede a conocer y analizar el proceso para seleccionar proveedores por parte de las empresas de la jurisdicción de la CCS.

7.2.2.1 SELECCIÓN DE PROVEEDORES

La selección de proveedores no es nada más que una metodología ordenada y algo de conocimiento sobre las personas, una sin la otra da resultado, pero ambas trabajando en conjunto podrían dar un excelente resultado.⁶⁹

La selección de proveedores debería estar presente en todas las empresas ya que es necesaria para la adquisición de bienes y servicios de buena calidad, para esto se debe tener en cuenta ciertos criterios que ayuden a su selección analizando el impacto positivo que aporten a la organización.

Los proveedores que posea una empresa determinarán en gran medida el éxito de ésta. El contar con buenos proveedores no sólo significa contar con insumos de calidad y, por tanto, poder ofrecer productos de calidad, sino también la posibilidad de tener bajos costos, o la seguridad de contar siempre con los mismos productos cada vez que se requieran.⁷⁰

Por esto es importante que en cada organización exista un comité encargado del proceso de selección de proveedores, en la mayoría de las empresas este comité es conformado por el área de compras, el coordinador de almacén, profesional jurídico de contratación, control interno, entre otros.

EXISTENCIA DE COMITÉS O ÁREA ENCARGADA DE SELECCIONAR LOS PROVEEDORES

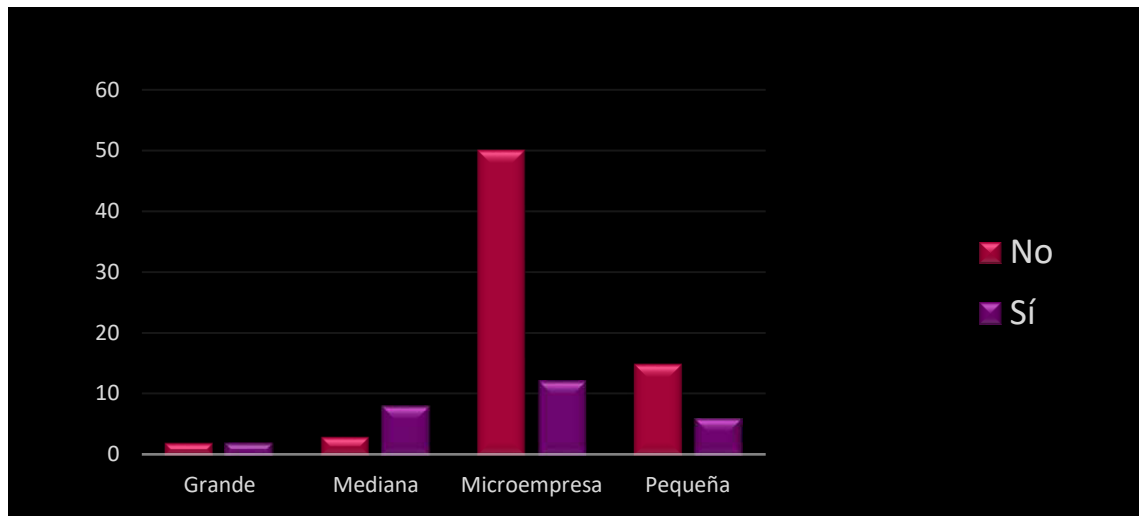
Esta pregunta se realizó tanto en la primera encuesta que incluye las respuestas de la Micro, pequeña, mediana y gran empresa, como en la segunda encuesta que incluye las respuestas de pequeña, mediana y gran empresa. Se decidió aplicar la pregunta doble vez con el propósito de observar y analizar el impacto que ocurre con los datos de la microempresa o sin los datos de la microempresa teniendo en cuenta el tema de comités o áreas conformados para seleccionar proveedores.

A continuación, se presenta la figura que corresponde a las respuestas que incluyen la Micro, pequeña, mediana y gran empresa.

⁶⁹ MUÑOZ VALENZUELA, Mijail. Selección de proveedores [en línea], [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gestiopolis.com/seleccion-de-proveedores/>.

⁷⁰ CRECE NEGOCIOS. Criterios de selección de proveedores [en línea], [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.crecenegocios.com/criterios-de-seleccion-de-proveedores/>

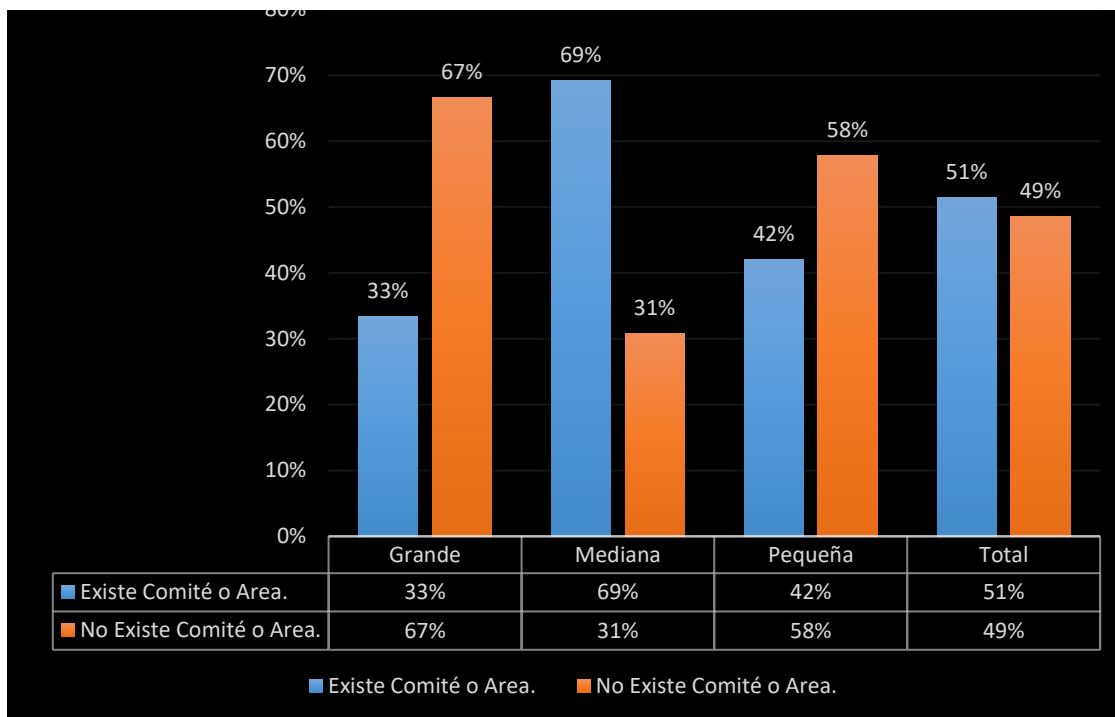
Figura 26. Existencia de comités o áreas encargadas de seleccionar proveedores



Fuente: Los autores

Se observa que 50 microempresas, que corresponden a un 80% no conforman un comité que se encargue de seleccionar proveedores, esto se debe a que la población está representada en mayor medida por las microempresas, por lo tanto, se analiza que para estas empresas el proceso de tener comités encargados de seleccionar proveedores puede ser muy complejo y no cuentan con el personal calificado para conformar dichos comités o áreas. Además, se debe tener en cuenta que, por el tamaño y el volumen de operaciones, las microempresas no están en condiciones de crear comités o áreas para seleccionar proveedores y más cuando la mayoría de microempresas solo cuentan con un trabajador que es el mismo propietario de la empresa.

Figura 27. Existencia de Comités o áreas encargadas de seleccionar proveedores (para las Pymes y grandes empresas).



Fuente: Los autores.

En el ámbito empresarial puede notarse que la gestión de todas las áreas o unidades de producción en la administración moderna han tomado importancia, debido al auge y paradigma de la competitividad, donde uno o varios grupos de interés (stakeholders), demandan ciertos intereses, que evidentemente tendrán unas repercusiones para la entidad a corto, mediano y largo plazo. Es por esto que las compañías son divididas por áreas o departamentos, los cuales colaboraran a la consecución de los objetivos estratégicos de la organización. A esto las compras constituyen un porcentaje alto del costo de un producto o servicio, por tanto, es indispensable que exista un comité o área responsable de la gestión y proceso de compras.

De la figura 27 se puede observar que para estas empresas que representan un alto grado de importancia en la región, un poco más de la mitad (51%) si tienen un comité o área existente encargadas de la labor de seleccionar proveedores. Analizando por tamaño empresarial, el más fuerte es el sector de las medianas empresas ya que un 69% de estas manifestaron que si existía un comité o área encargada de seleccionar proveedores. Por el contrario, en las empresas pequeñas cuentan con una debilidad enorme en lo que se refiere a una existencia administrativa encargada

de esta actividad ya que el 58%, manifestó que no existe un área o comité encargada de tales actividades. De la totalidad de las empresas grandes encuestadas el 67% no cuenta con comités o áreas encargada, esto puede ser un factor preocupante por parte de empresas de este tamaño, ya que por la cantidad de operaciones que se manejan se encuentra necesaria la existencia de áreas que manejen la selección de proveedores.

QUIEN(ES) CONFORMA(N) EL COMITÉ O ÁREA ENCARGADO DE SELECCIONAR PROVEEDORES.

Es importante que las empresas tengan establecidos áreas o comités para seleccionar proveedores. Cuando se asigna una segregación de funciones las tareas se realizan de manera eficaz y eficiente, ya que cada una de las áreas responde por la gestión de los recursos asignados con el fin de lograr los objetivos propuestos. Asignar un comité o área para seleccionar proveedores permite que las personas encargadas de dicho comité realicen todos los procedimientos establecidos por la empresa con el fin de seleccionar al mejor proveedor. Ahora bien, es importante saber quiénes conforman estas áreas.

Tabla 6. Personas o áreas encargadas de seleccionar proveedores

COMITÉS O ÁREAS ENCARGADOS DE SELECCIONAR PROVEEDORES	RESPUESTAS	PORCENTAJE DE CASOS
Gerente	9	50,00%
Jefe de Mercadeo	7	38,90%
Contador	5	27,80%
Control Interno	5	27,80%
Jefe de Producción	3	16,70%
Departamento de Compras	2	11,10%
Coordinador de Calidad	1	5,60%
Tesorero	1	5,60%
Coordinador de Compras	1	5,60%
Calidad	1	5,60%
Área de Compras	1	5,60%

Fuente: Los autores

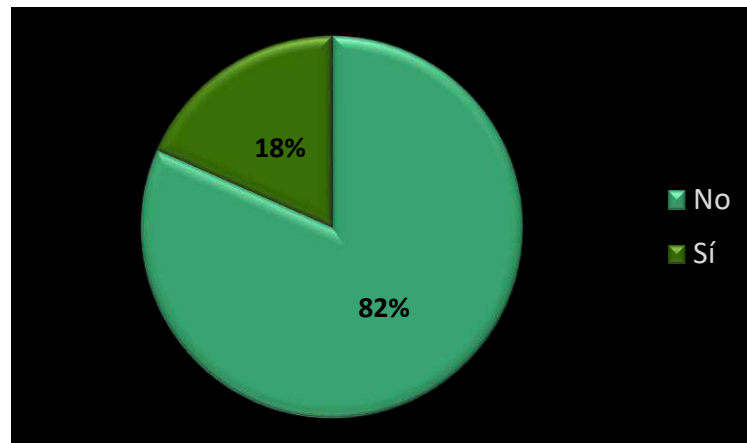
En la Tabla 6 se observa quienes son las personas o áreas que en mayor o menor medida se hallan presentes en la toma de decisiones para seleccionar proveedores. De la totalidad de casos, se observa que en un 50% el gerente hace parte activa de este proceso, es decir que directamente está tomando un especial grado de responsabilidad, que es lo normal para cualquier tipo de empresa. Seguido de esta figura, se encuentra el Jefe de Mercadeo, con un 38,9% de porcentaje de casos, lo cual evidencia que 38,9% de las empresas cuentan con una figura adicional al gerente como apoyo a la toma de decisiones encargada de la función de seleccionar proveedores, seguramente a esta persona se le encargue gran parte de la responsabilidad por conocer el estado actual de los proveedores de la compañía y de apoyo al proceso logístico.

Dentro de las siguientes figuras o áreas con más presencia para la selección de proveedores dentro de las empresas de la jurisdicción de la CCS se encuentran el Contador y el área de Control Interno en un 27,80%, seguramente las empresas que tienen en cuenta a estas dos figuras es por la importancia de la parte financiera y presupuestal que pueda ofrecer el Contador, y de parte de Control Interno, por llevar adecuadamente los procesos administrativos en base a los manuales y procedimientos.

Específicamente, para la gran empresa, ya que solo una cuenta con Comité o Área encargada, están encargados de esta función Control Interno y el Jefe de Mercadeo. Para la Mediana Empresa, del 69% que, si tienen responsable de esta función, existen más personas o dependencias, las siguientes son: Gerente, Jefe de Mercadeo, Contador, Control Interno, Departamento de Compras, Coordinador de Compras. Para la pequeña empresa, del 42% que cuentan con responsables de esta función, encontramos a, Gerente, Contador, Control Interno, Jefe de Mercadeo, Jefe de Producción, al Coordinador de Calidad y el área de Calidad.

EMPRESAS QUE TIENEN O HAN USADO ALGÚN MÉTODO CUANTITATIVO PARA SELECCIONAR PROVEEDORES

Figura 28. Empresas que tienen o han usado algún método cuantitativo para seleccionar proveedores.



Fuente: Los autores

Del mismo modo el 82% de las empresas no usan ni han usado métodos para seleccionar proveedores. Este porcentaje es muy alto y debería usarse un método, ya que este ayuda a la seguridad de obtener bienes y servicios de buena calidad que llevan al éxito de una entidad.

METODOLOGÍAS QUE USAN O HAN USADO LAS EMPRESAS PARA SELECCIONAR PROVEEDORES.

Existen métodos establecidos para seleccionar proveedores. Las metodologías permiten calificar o cuantificar unos parámetros establecidos por las empresas con el fin de seleccionar al proveedor que obtenga una mayor puntuación al final del análisis. Es importante que las empresas tengan definidos los parámetros o requisitos para contratar, de ser así les resultará fácil implementar un método para escoger el mejor proveedor.

El 18% de las empresas que usan métodos para seleccionar proveedores, usan las siguientes metodologías:

- ✓ Tablas de Excel
- ✓ Evaluación y reevaluación de proveedores
- ✓ Formato de evaluación de varios componentes, calidad, precio.
- ✓ Cotización

- ✓ Se hace ingreso y evaluación de proveedores en donde se solicita además una serie de documentos y certificados de conformidad de calidad en algunos insumos o materiales como materia prima.
- ✓ Registros.
- ✓ Precio, calidad y pronta entrega.
- ✓ El tiempo entrega vs costos, el transporte vs costos material, calidad vs precio.
- ✓ Cuadro comparativo costo-beneficio.
- ✓ Se utiliza comparación de dos solicitudes, se maneja formato de selección a proveedores donde se califica: documentos, experiencia y cumplimiento.
- ✓ Endeudamiento- Antigüedad-Experiencia.
- ✓ Procedimiento de selección de proveedores de la organización.
- ✓ Marcas Reconocidas, Calidad vs Precio

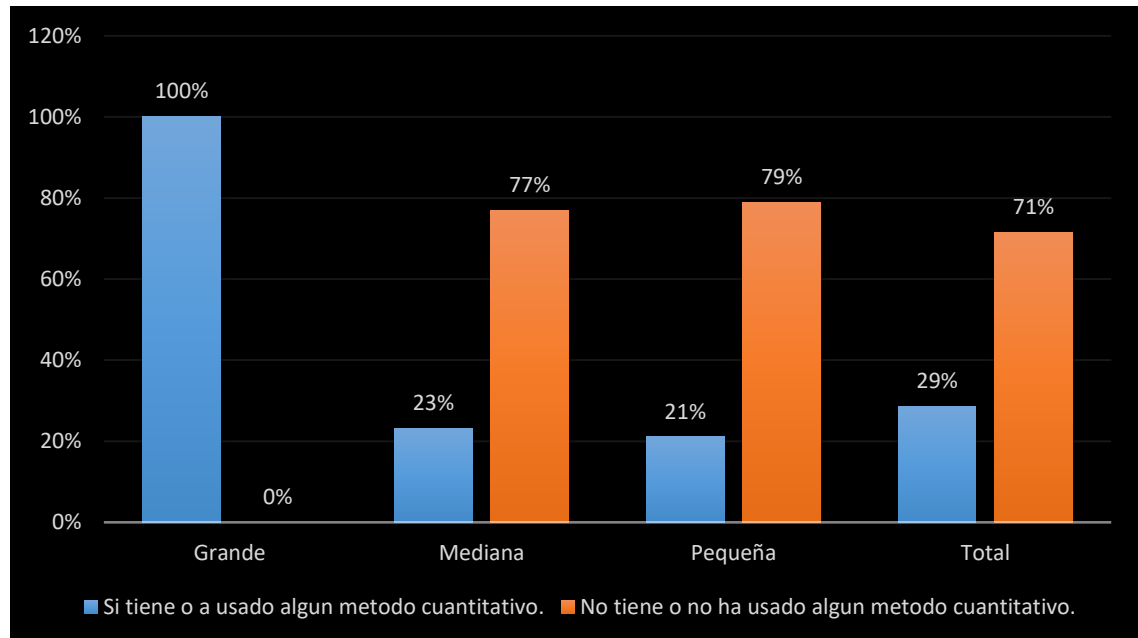
Los anteriores resultados son positivos ya que están teniendo en cuenta criterios que ayudan a la selección de buenos proveedores, llevando a sus organizaciones a tener un buen impacto en la calidad, competitividad y productividad.

EMPRESAS QUE TIENEN O HAN USADO ALGÚN MÉTODO CUANTITATIVO PARA SELECCIONAR PROVEEDORES

Importantes estudios realizados en empresas del sector industrial y otros sectores muestran como el uso de métodos cuantitativos, sirve como apoyo a la toma de decisiones, ya que estos muestran un grado de credibilidad para seleccionar las mejores opciones y tomar decisiones en razones de eficiencia de la empresa. Estos estudios toman las necesidades de la empresa y mediante programación matemática dan calidad al proceso del que se está tratando. Se puede decir que la premisa fundamental de estos métodos en la razón económica costo/beneficio, que como bien es sabido si se hacen un análisis concienzado de esto, los recursos de la empresa estarán mejor gestionados.

A su vez es claro que este estudio no pretendió dar un enfoque más amplio al tema de los métodos cuantitativos para la selección de proveedores, en sí con este cuestionamiento se pretendía conocer la situación de si estos han sido usados en estas empresas. Sería muy interesante que a futuro se realizara un estudio con un enfoque más específico a este tema en particular con aplicación a alguna empresa.

Figura 29. Empresas que tienen o han usado algún método cuantitativo para seleccionar proveedores (para Pymes y Grandes empresas)



Fuentes: Los autores

En la figura 29, el panorama general muestra que las empresas industriales en un 71% no tienen o no han usado algún método cuantitativo para la selección de proveedores, la proporción de no haber usado o no tenerlo es igual para la pequeña y la mediana empresa, para la gran empresa manifiestan en su totalidad que si han usado o tienen algún método cuantitativo para la selección de proveedores.

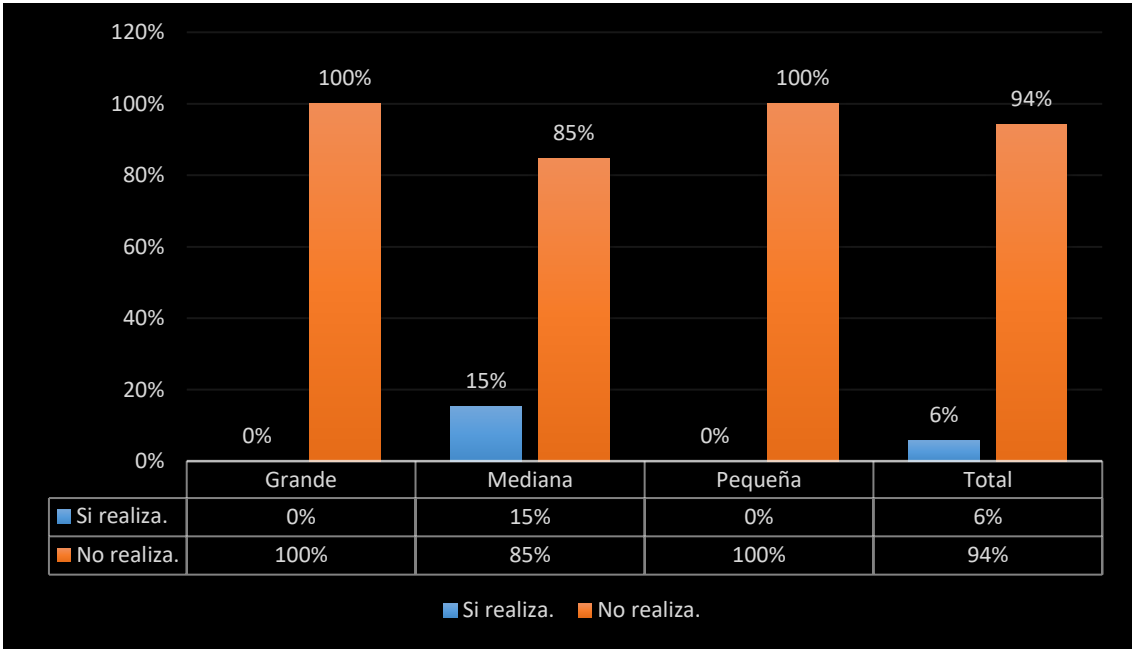
También a las empresas que se les pidió que describieran las metodologías que usan o han usado podrían destacarse dos de estas, en las cuales, una manifestó que realizan análisis costo-beneficio, y la otra lo siguiente: “se seleccionan tres proveedores iniciales, toma de muestras y ensayos, si es materias primas verificación de certificaciones de normas, verificación del precio, elección de un mejor proveedor.” Otros solo describieron la metodología como procesos internos dentro de la organización.

EMPRESAS QUE REALIZAN CONVOCATORIA PÚBLICA PARA CONTRATAR CON PROVEEDORES

Es muy común que en las convocatorias públicas para selección de proveedores, se realicen para algunos temas específicos o que algún ente económico en especial las haga con frecuencia, tal es el caso de las entidades estatales, que por ordenamiento jurídico en muchas de sus ocasiones, cuando desean contratar con

particulares se realizan convocatorias para que los particulares concursen para “ganarse” un contrato con el estado, la figura más famosa usada se llama la licitación pública, que corresponde a contratos por altas cuantías que sus procesos es uno de los más riguroso en contratación estatal.

Figura 30. Empresas que realizan convocatoria pública para seleccionar proveedores.



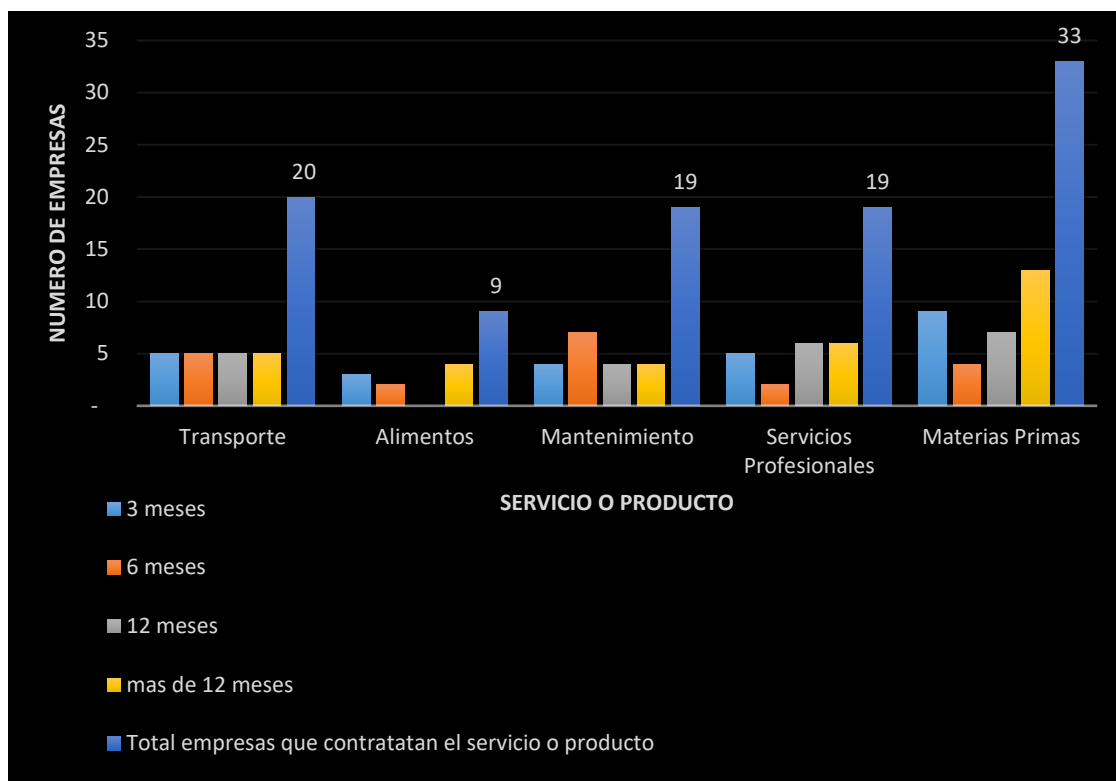
Fuente: Los autores

Los procesos de convocatorias públicas, realizados por el sector privado son muy pocos, un ejemplo de ello se refleja en el figura 30 con un 94% de las empresas que no realiza convocatorias públicas para contratar con particulares, tan solo el restante 6% si lo realiza.

TIEMPOS NORMALES DE CONTRATACIÓN POR SERVICIO O PRODUCTO.

En la estrategia con proveedores, por lo general el proceso logístico no se ve como un proceso a fortalecer. Lo que se desconoce, es que las relaciones con proveedores pueden reflejar una ventaja competitiva importante en el sector y que se evidencia a largo plazo.

Figura 31. Tiempos en los cuales normalmente se contratan servicios y/o productos



Fuente: Los autores

La figura 31 muestra detalladamente las relaciones con los proveedores teniendo en cuenta cada proveeduría.

Como se puede observar, el sector de materias primas es el que hace negociaciones por más de 12 meses lo cual indica que pueden existir buenas relaciones con proveedores en este sector y al que seguramente las empresas le prestan más atención.

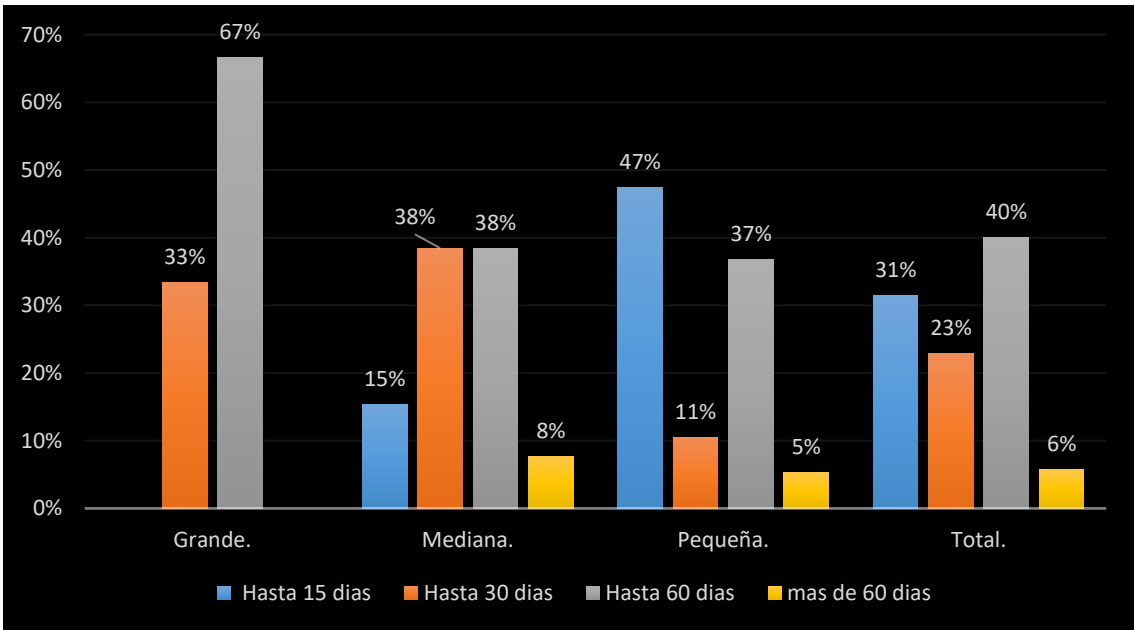
El tiempo por el cual se hacen contratos en los demás sectores no es alentador, aunque hay varias empresas que hacen negociaciones por más de 12 meses, incluyendo el de materias primas, no se negocia por tiempos mayores a un año, lo cual puede reflejar una debilidad en la negociación con los proveedores.

PLAZO DE PAGO OTORGADO POR LOS PROVEEDORES

El periodo o plazo que se otorgan en las negociaciones con proveedores y el poder de negociarlos, se constituye en una sólida gestión administrativa que en finanzas puede favorecer a la entidad por el correcto uso que de este pueda surgir, ya que la financiación a corto plazo se puede lograr a raíz de esto. Ahora, es importante resaltar que la liquidez al corto plazo en la empresa es importante, y que este se puede ver afectado por las cuentas con clientes que no han pagado oportunamente o se encuentran morosos.

A continuación, en la figura 32 se muestra la relación existente de pagos que se otorgan a las empresas del sector industrial y se refleja el manejo de las relaciones comerciales en la obtención de créditos.

Figura 32. Plazo de pago otorgado a los proveedores.



Fuente: Los autores

De las empresas grandes, un 67% tienen hasta 60 días para pagar a sus proveedores, el restante 33% tiene hasta 30 días para pagar a sus proveedores, este último grupo se podría decir tiene buenas relaciones comerciales con sus proveedores.

De la mediana empresa, se observa que un 8% tiene más de 60 días para pagar a sus proveedores, lo cual podría reflejar que en ese tiempo pueden “trabajar” ese dinero, y así financiarse a corto plazo. Un 15% de estas empresas, tiene hasta 15 días para pagar a sus proveedores, un tiempo relativamente corto para poder financiarse a corto plazo, pero que de llevarse así en su totalidad constituye una estrecha relación con proveedores. El restante que tiene plazo de hasta 30 días y hasta 60 días, corresponden a un 76%.

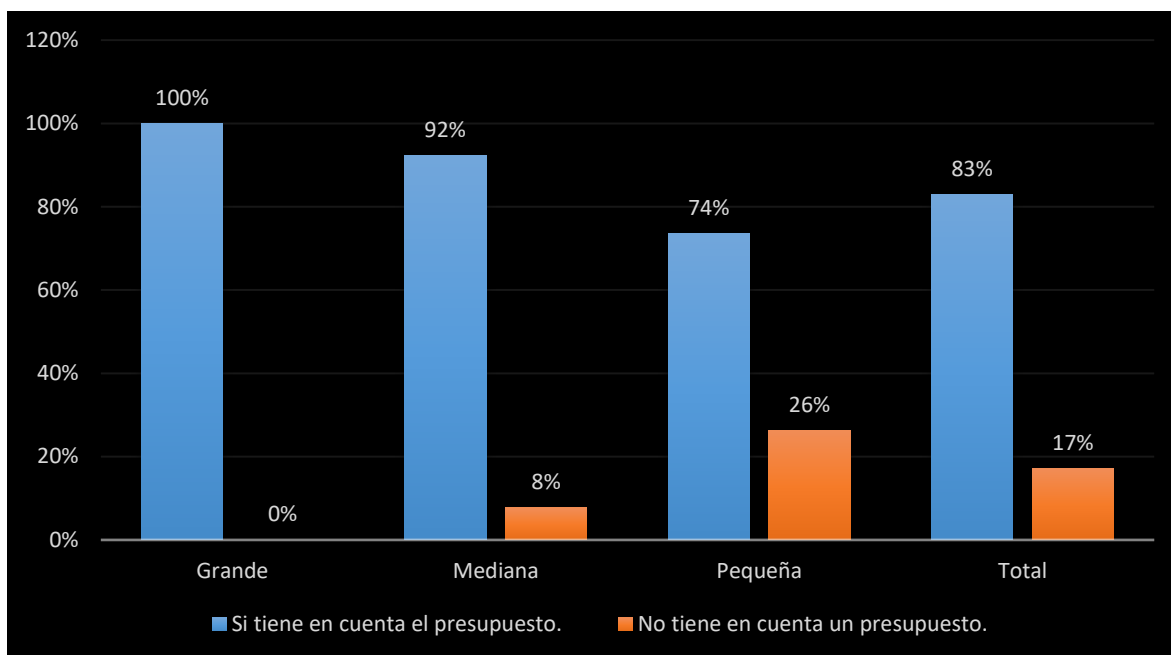
De la pequeña empresa, un 47% tiene pactado con sus proveedores pagar en 15 días, el 37% pagar hasta 60 días, el 11% hasta 30 días, y el 15% tiene más de 60 días. En general vemos para este grupo un buen porcentaje que de pagar sus deudas a tiempo están teniendo buenas relaciones comerciales con sus proveedores.

En total, sin discriminar por tamaño empresarial el panorama es el siguiente. El 40% tiene hasta 60 días para poder pagar a sus proveedores, el 31% para pagar hasta 15 días, el 23% hasta 30 días, y tan solo el 6% tiene más de 60 días para pagarle a sus proveedores. Aquí cabe resaltar, que estas negociaciones pueden estar influenciadas por el contante flujo de operaciones que se tengan con proveedores, y el volumen de compras que se efectúen por las empresas.

EL PRESUPUESTO COMO BASE DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES

El presupuesto es una de las herramientas que garantiza la eficiencia de los recursos económicos de la entidad, sin embargo, en muchos casos no se le presta la debida importancia y se convierte en unos papeles que se dejan dispuestos para un periodo de tiempo que después no se vuelven a ver pues no se revisa el grado de cumplimiento que de este se halla derivado. El presupuesto puede estar segmentado en varias secciones y cada área o departamento debería tener su presupuesto del cual, la alta gerencia determinará cuántos recursos se destinarán para tales actividades. Dentro del presupuesto maestro que es la culminación de todo un proceso de planeación administrativa, encontramos el de producción, en el cual se encuentra en presupuesto de compra de materias primas.

Figura 33. Importancia de un presupuesto para contratar con proveedores.



Fuente: Los autores

En la figura 33, se muestra el papel que tiene el presupuesto como herramienta fundamental para posteriormente seleccionar proveedores. En general vemos que el 83% si lo usa para esta función, el 17% restante no tiene en cuenta el presupuesto para seleccionar proveedores.

TIEMPO DE EVALUACIÓN DE PROPUESTAS DE PROVEEDORES

Normalmente los particulares antes de inscribirse como candidatos para participar en alguna modalidad de contratación pública, deben estar inscritos en el registro único de proponentes (RUP) como requisito inicial para participar, luego de esto, el estado toma un tiempo para revisar las propuestas y seleccionar la oferta que cumpla los requisitos.

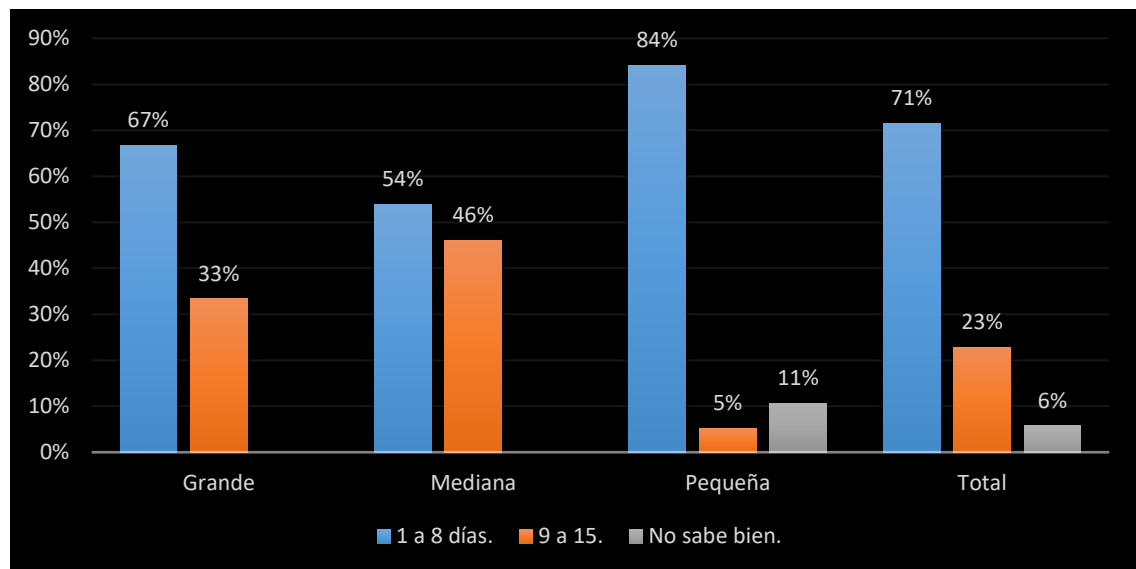
Ahora bien, para la contratación entre empresas del sector privado existen tres tipos de compras las cuales influirán considerablemente en el tiempo de demora de evaluación de propuestas de los proveedores. Estas se clasifican así:

- Compras por primera vez. Están se dan cuando existen lanzamiento de nuevos productos o servicios.

- **Recompras modificadas.** Estas se pueden clasificar en tres tipos: (1) compras de productos existentes a proveedores conocidos (con modificaciones y sin estas), (2) compras de productos existentes a proveedores desconocidos. (3) compras de nuevos productos a proveedores conocidos.
- **Recompras para productos de rutina.** Se da cuando existe total conocimiento de los proveedores y las especificaciones.

Si las entidades tienen claro los tipos de compra, harán que la eficiencia en tiempo de evaluación de proveedores sea muy provechosa.

Figura 34. Tiempo de evaluación de propuestas de los proveedores.



Fuente: Los autores

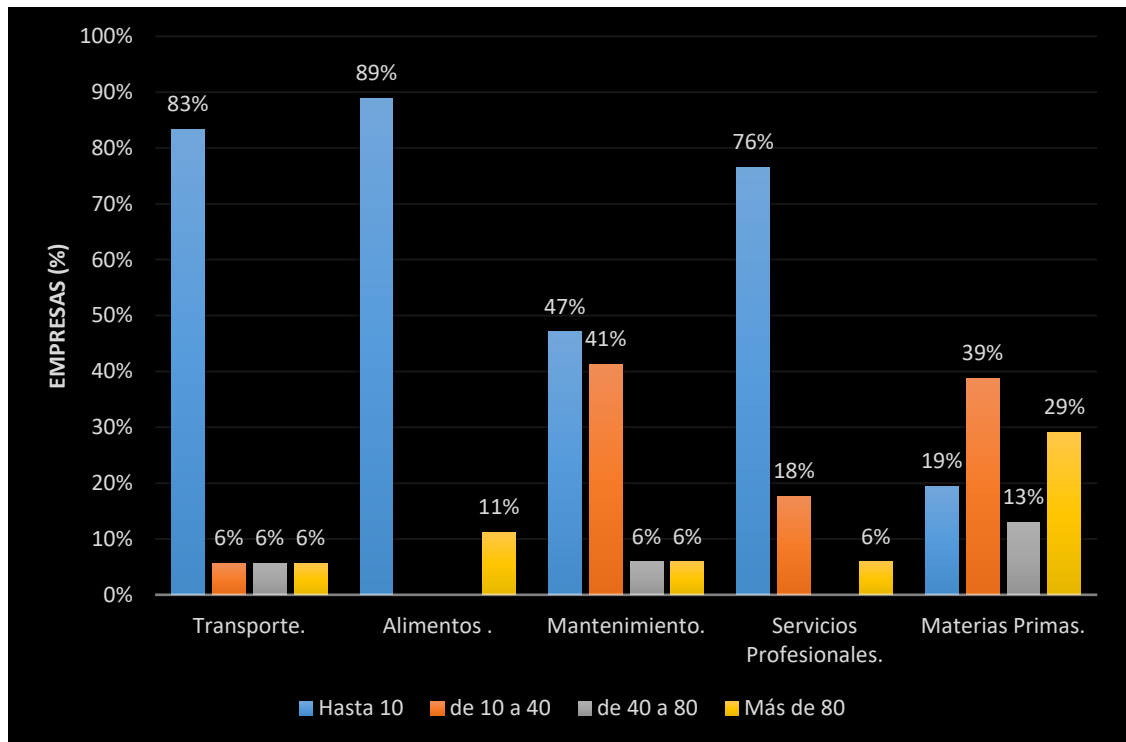
En general, en la figura 34 se muestra cuanto puede demorarse las distintas propuestas de los proveedores de acuerdo al tamaño de las empresas. Para la empresa grande, un 67% de estas demoran de 1 a 8 días, y el 33 restante de 9 a 15 días. Por otro lado, un 54% de las empresas medianas demoran de 1 a 8 días en el proceso de evaluación y el 46% restante de 9 a 15 días. Para la pequeña empresa el 84% manifiesta demorarse de 1 a 8 días y el 5% de 9 a 15 días, el 11% restante no sabe bien cuanto pueda demorar dicha evaluación.

Como se decía anteriormente el tiempo de demora de las distintas propuestas puede estar influenciado por los tipos de compras posibles. Conocer la gestión de la empresa ayuda a obtener mayores recursos.

PAGOS EN PROMEDIO QUE SE REALIZAN A PROVEEDORES

A continuación, en la figura 35 se muestran los rangos de pagos que las diferentes proveedurías realizan en promedio a sus proveedores, los resultados están relacionados con la cantidad de empresas que contrata dicho sector.

Figura 35 Porcentaje de empresas que realizan sus pagos mensuales en promedio a los distintos sectores con los cuales contrata (expresado en millones de pesos).



Fuente: Los autores

Para el sector transporte el 83% de las empresas hacen pagos mensuales de hasta \$10'000.000 mensuales, Un 6 % está entre 10 y 40 millones de pesos, un 6% entre 40 y 80 millones y otro 6% por más de 80 millones.

Para los pagos mensuales que se hacen al sector alimentos, estos están distribuidos así: el 89% de las empresas que contratan con este sector hacen pagos mensuales hasta \$10'000.000, y el 11% restante por más de 80 millones de pesos.

Para los pagos mensuales que se hacen al sector mantenimiento, estos están distribuidos así: el 47% de las empresas que contratan con este sector y hacen pagos mensuales, hacen sus pagos hasta \$10'000.000, el 41% de 10 a 40 millones de pesos. El otro 6% hace sus pagos de 40 a 80 millones de pesos, y el otro 6% restante por más de 80 millones de pesos.

Para los pagos mensuales que se hacen al sector de servicios profesionales, estos están distribuidos así: el 76% de las empresas que contratan con este sector y hacen pagos mensuales, hacen sus pagos hasta \$10'000.000, el 18% de 10 a 40 millones de pesos., y el otro 6% restante por más de 80 millones de pesos.

Para los pagos mensuales que se hacen al sector de materias primas, estos están distribuidos así: el 19% de las empresas que contratan con este sector y hacen pagos mensuales, hacen sus pagos hasta \$10'000.000, el 39% de 10 a 40 millones de pesos. El 13% hace sus pagos de 40 a 80 millones de pesos, y el 29% restante por más de 80 millones de pesos.

En general se puede ver que la mayoría de pagos mensuales independientemente del sector, excluyendo al de materias primas son hasta de \$10'000.000. Para los pagos que oscilan entre los 10 y 40 millones de pesos, predomina en el sector de mantenimiento, y los pagos de más de \$80'000.000 corresponden en su mayoría al sector de materias primas.

CRITERIOS DE SELECCIÓN

Lo primero que tiene en cuenta una empresa al momento de evaluar un proveedor es el precio y la calidad de sus productos o servicios; sin embargo, existen otros criterios o factores además del precio y la calidad, que se deben tomar en cuenta al momento de decidirse por un determinado proveedor.⁷¹ Veamos cuales son:

Precio: Siempre debemos procurar proveedores con precios razonables, que sean acordes a la calidad del producto o servicio que ofrecen, y a los precios promedio del mercado. Al evaluar el precio del producto, debemos tener en cuenta también los gastos que podrían adicionarse a éste, tales como los gastos de transporte, seguros, embalaje, etc.⁷²

Calidad: Siempre que nos sea posible debemos procurar proveedores que ofrezcan insumos, productos o servicios de muy buena calidad o, en todo caso, que la calidad de éstos sea acorde con los precios que tienen.

Al evaluar la calidad del producto, debemos tomar en cuenta los materiales o componentes del producto, sus características, sus atributos, su durabilidad, etc.⁷³

⁷¹ CRECE NEGOCIOS. Op. Cit., p.1.

⁷² *Ibíd.*, p.1.

⁷³ *Ibíd.*, p.1.

Disponibilidad: hace referencia a la posibilidad de que algo, un producto o un fenómeno, esté disponible de ser realizado, encontrado o utilizado.⁷⁴

Capacidad: Utilización de las instalaciones físicas necesarias para satisfacer el promedio de la demanda comercial durante un período suficientemente largo que puede abarcar las oscilaciones por altas y bajas debidas a las variaciones estacionales y cíclicas de un negocio.⁷⁵

Confiabilidad: en general, quiere decir que nos podemos fiar de alguien y estar seguros de su respuesta siempre. Al confiar se asume y se cree en lo que la otra persona hará.⁷⁶

Oportunidad de entrega: Una cosa que se debe tener muy en cuenta en relación a los proveedores es qué tanto tiempo pueden tardar desde que reciben una orden hasta que realizan la entrega del producto terminado. Dependiendo su capacidad y el número de clientes que tengan este tiempo al que normalmente se le conoce como *lead time* puede variar entre una y otra empresa.⁷⁷

Ubicación: mientras más cerca esté ubicado el proveedor mejor, sobre todo si somos nosotros los que constantemente tenemos que acudir donde éste.⁷⁸

Cumplimiento de normas voluntarias: proveedores que cumplan estas normas se hacen más competitivos, ya que habla muy bien de la calidad de sus productos y servicios en comparación con las que no las cumplen.

⁷⁴ BEMBIBRE. Cecilia. Disponibilidad. Definición ABC. [en línea] 14 de agosto de 2010 [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet: < <https://www.definicionabc.com/general/disponibilidad.>>.

⁷⁵ CAPACIDAD NORMAL. [en línea]. 28 de junio de 2013 [revisado 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://glosarios.servidor-alicante.com/contabilidad-de-gestion/capacidad-normal#ZPCQQuQrQB81WHyY.99>

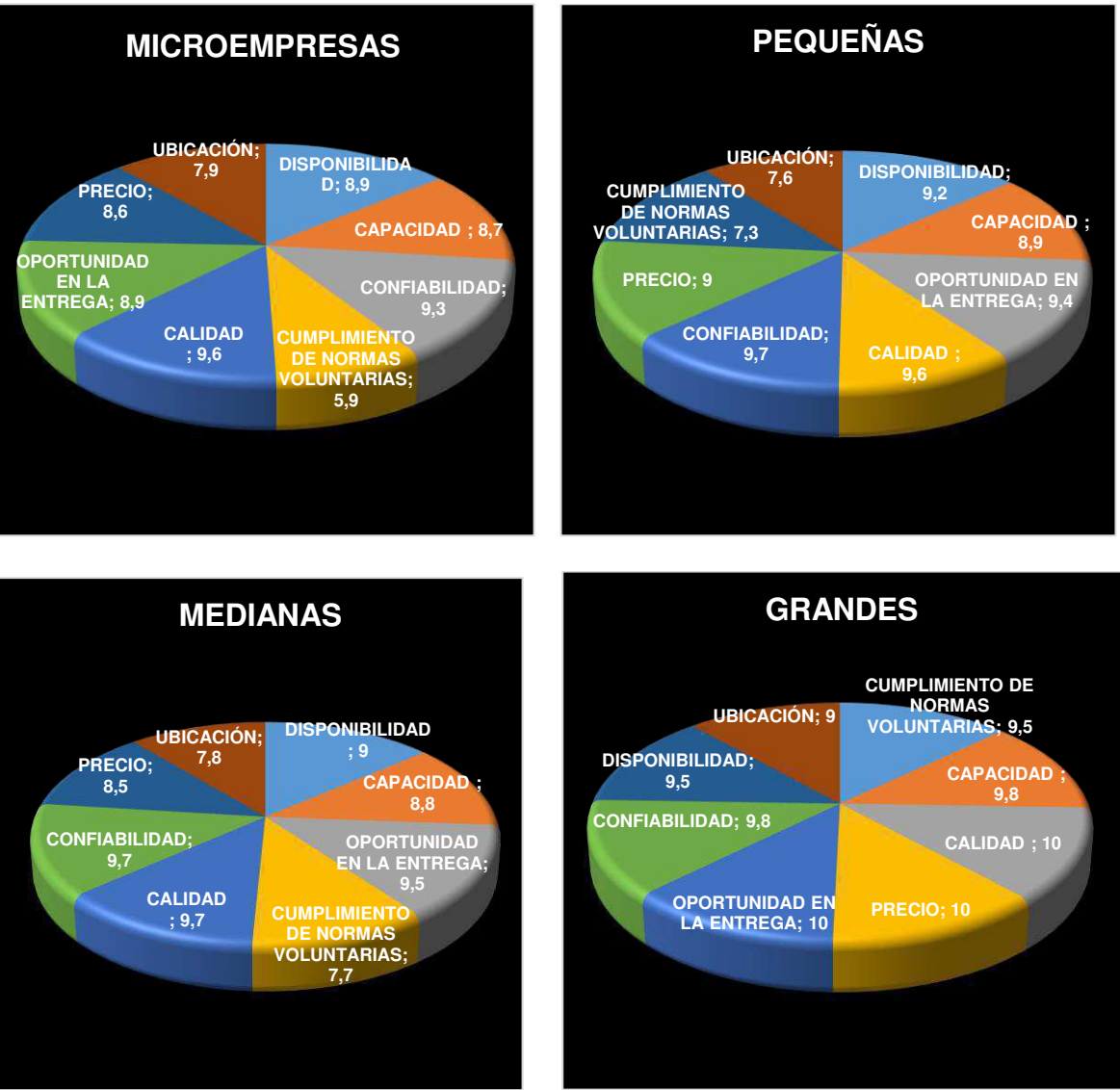
⁷⁶ PRINCIPIO DE LA CONFIABILIDAD. [en línea], 4 de junio de 2016 [revisado 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://glosarios.servidor-alicante.com/contabilidad/principio-de-la-confiabilidad#mjlvdlykDMpDE5DG.99>

⁷⁷ ISAZA. Juan José. Criterios Para Seleccionar Un Proveedor. Bien pensado [en línea], 9 de agosto de 2016 [revisado 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <http://bienpensado.com/criterios-seleccionar-proveedor/>.

⁷⁸ CRECE NEGOCIOS. Op. Cit., p.1.

CRITERIOS QUE SE CONSIDERAN IMPORTANTES AL CONTRATAR CON PROVEEDORES

Figura 36. Criterios que se consideran importantes al contratar con proveedores



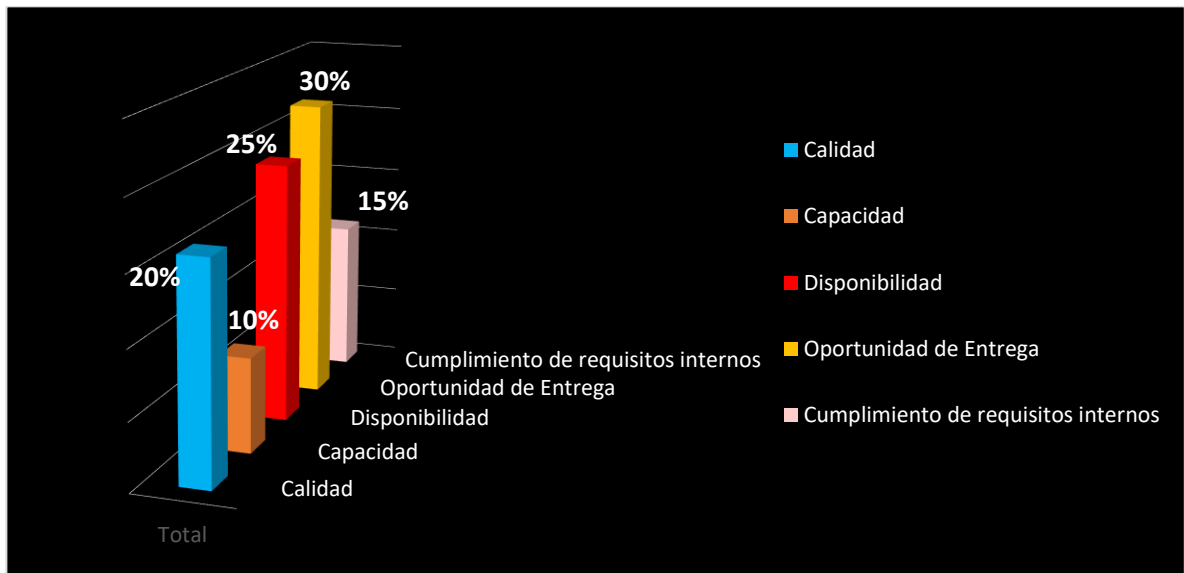
Fuente: Los autores

Al momento de seleccionar los proveedores, las grandes, medianas, pequeñas y microempresas le dan gran importancia a todos los criterios, la diferencia de relevancia es mínima, los de jerarquía alta son calidad, precio y oportunidad de entrega, los que solicitan que su evaluación sea perfecta para realizar la

contratación, y a su vez tienen en cuenta que criterios como son: la disponibilidad, capacidad, confiabilidad, ubicación y cumplimiento de normas voluntarias sean considerados y no descuidados por sus proveedores.

ASPECTOS QUE MÁS DESCUIDAN LOS PROVEEDORES

Figura 37. Aspectos que más descuidan los proveedores al entregar el servicio y/o producto.

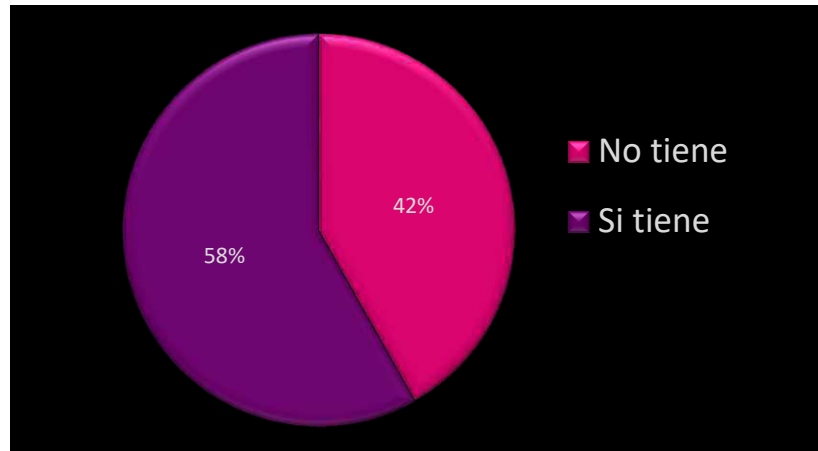


Fuente: Los autores

El 30% de las empresas están descuidando la oportunidad de entrega y esto no es bueno para un proveedor ya que es el compromiso que se hace para entregar los bienes y servicios en el tiempo pactado en el momento de realizar el contrato, seguido de la disponibilidad con un 25% que también es importante que un proveedor cuente con este aspecto para tener una mayor competitividad, el 20% descuidan la calidad, es muy importante que este criterio no lo descuiden ya que la calidad del bien o servicio prestado, es lo que más se evalúa a la hora de seleccionar un proveedor.

UBICACIÓN DEL PROVEEDOR

Figura 38. Prioridad por el proveedor de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso.



Fuente: Los autores

De las empresas registradas en la jurisdicción de la cámara de comercio de Sogamoso el 58% tienen preferencia por que las empresas que provean sus bienes o servicios sean de la jurisdicción.

Para que este porcentaje sea mayor es importante fortalecer las empresas de la región para que estas puedan cumplir con los requisitos y sean contratadas.

¿POR QUÉ?

Las razones por las que el 58% de empresas tienen prioridad porque sus proveedores sean de la jurisdicción de la cámara de comercio son:

- ✓ Por la cercanía (4)
- ✓ Apoyo al comercio de la región (25)
- ✓ Es el único que me provee el producto.
- ✓ Cualquier proveedor que este registrado con la cámara de comercio tiene un punto a su favor y es que está cumpliendo con la ley además de resultar muy confiable.
- ✓ Es importante generar una sinergia que proporcione competitividad Regional
- ✓ Optimización de tiempo, desplazamientos
- ✓ Son los que me suministran la lana buena

- ✓ Por confianza, porque debe trabajar con el comercio de Sogamoso, por disponibilidad.
- ✓ Cumple con lo exigido
- ✓ Mejor producto
- ✓ Ayudar a promover el trabajo
- ✓ Me provee lo que necesito, y pues ferro laminas me gusta como proveedor y es cerca.
- ✓ La cercanía entre Firavitoba y Sogamoso, además hay que apoyar el desarrollo de la región.
- ✓ Por la rapidez de acceso a los productos y servicios (4)
- ✓ Obtener el producto de forma inmediata con las características deseadas encuentro todo acá

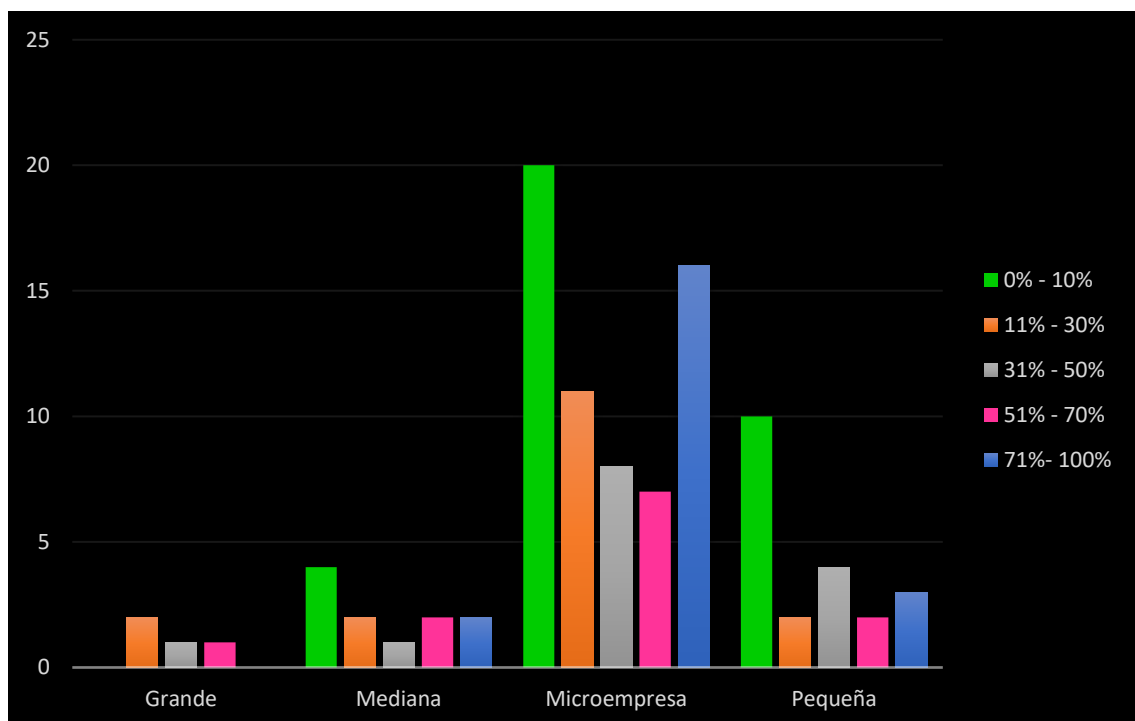
El 42% que no tienen prioridad por el proveedor de la jurisdicción argumentan que es por lo siguiente:

- ☒ Porque acá no se consiguen lo que necesitan. (4)
- ☒ Todo es importado, Colombia no produce mayor cosa, algo de eléctrico si puede ser producto nacional.
- ☒ Por los costos y precios
- ☒ En cualquier parte hay un proveedor, sin importar su origen si es factible y esencial se contrata
- ☒ Se prioriza por precio
- ☒ No se encuentra la materia prima requerida (5)
- ☒ Porque lo importante es la disponibilidad, calidad y demás
- ☒ No hay oferta (3)
- ☒ Precio, oportunidad de entrega
- ☒ Porque no tengo un buen conocimiento
- ☒ Más económico afuera
- ☒ Localmente los precios son muy altos y no se cuenta con la disponibilidad que en algunas ocasiones se requiere
- ☒ Por qué tratamos de apoyar el transporte en Sogamoso, en cuanto a las materias primas no se encuentran en jurisdicción Sogamoseña
- ☒ Por qué no tienen el material
- ☒ No tengo prioridad que sea de la jurisdicción de la cámara de comercio de Sogamoso, puede ser de Duitama, Bogotá, aunque a veces me inclino que sea de la región.
- ☒ Encuentro en otros sitios más económico

- ☒ En Boyacá los productos son costosos
- ☒ Es muy costosa los materiales que necesito
- ☒ Falta gente de la misma región que tenga los insumos (Aglomerados, Láminas)
- ☒ Por qué es más importante cumplir en calidad y relación con el precio que sea de la Ciudad. Ideal que tenga las tres características: Calidad, precio y Región
- ☒ Carencia de cumplimiento y disponibilidad, responsabilidad
- ☒ Si hay una mejor propuesta de afuera se toma esa
- ☒ Algunos proveedores de fuera ofrecen de mejor precio/calidad
- ☒ En ocasiones los precios son más costosos en la región

La mayoría coinciden en que es porque no consiguen la materia prima necesaria en la región, además por los altos precios y la calidad de los mismos es mejor en otras regiones.

Figura 39. Porcentaje de proveedores que pertenecen a la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso



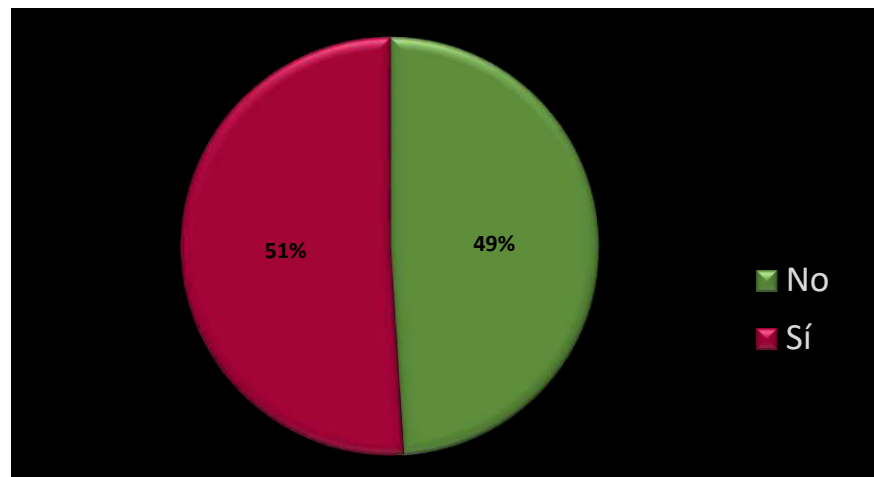
Fuente: Los autores

El resultado es variable debido a que como se expresaba anteriormente, algunas entidades tienen prioridad por proveedores de otras regiones, pues consiguen quienes provean sus bienes y servicios, pero al tiempo hay empresas que sus proveedores no pertenecen a la jurisdicción de la cámara de comercio de Sogamoso debido a que no encuentran lo que necesitan, o por precio, calidad entre otros.

PROCESO DE FORTALECIMIENTO

El fortalecimiento de la organización es un proceso en el cual deben participar todos sus miembros de manera consiente. La clave estriba en que todos sus integrantes tomen conciencia de los problemas comunes y se entreguen al máximo a la organización. El papel del (la) facilitador(a) o promotor(a) es orientar y canalizar este proceso. No hay soluciones mágicas que surjan desde fuera del grupo.⁷⁹

Figura 40. Realización de procesos de gestión o fortalecimiento para cumplir con los requisitos que exigen los contratantes.



Fuente: Los autores

El 51% de las empresas manejan procesos de fortalecimiento para poder cumplir con los requisitos exigidos por las organizaciones contratantes.

⁷⁹ PINO, Eduardo. Algunas ideas para el proceso de fortalecimiento de una organización. [en línea], 27 de junio de 2012 [revisado 06 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://es.slideshare.net/lalitrock/para-fortalecer-la-organizacion>

GESTIONES APLICADAS PARA RESPONDER CON LAS EXIGENCIAS DE CONTRATANTES

Asesoría: Se conoce como asesoría al trabajo y el despacho de un asesor, que es una persona dedicada a brindar recomendaciones, sugerencias y consejos en su ámbito de especialización. Empresas de todos los rubros contratan servicios de asesoría para optimizar su funcionamiento.⁸⁰

Plan de mejoramiento: Un Plan de Mejoramiento es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las entidades.

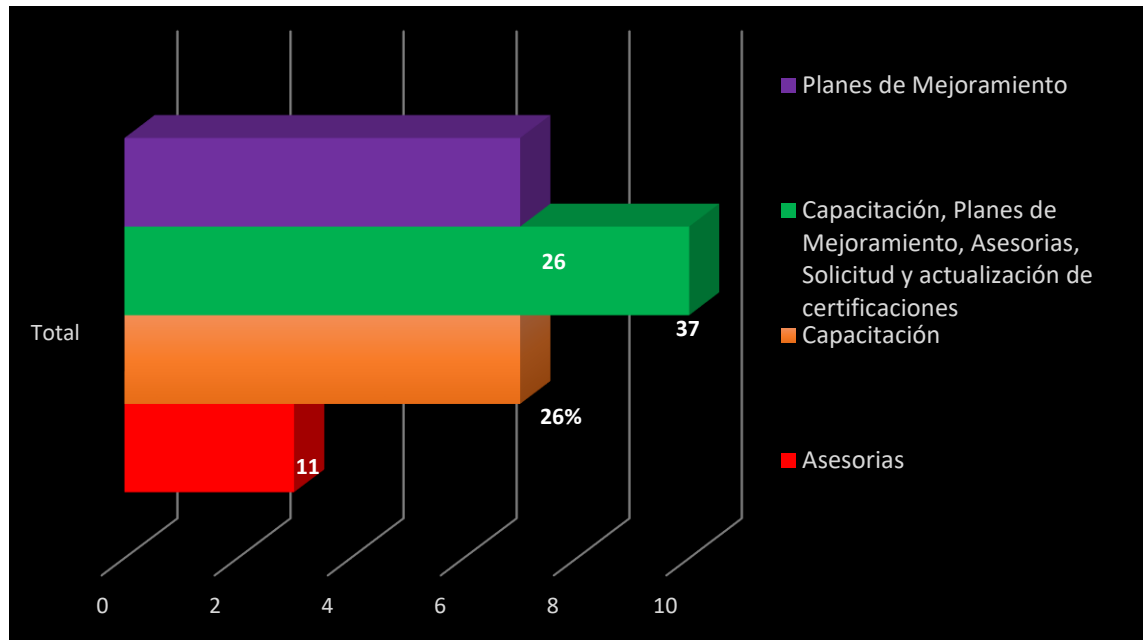
Capacitaciones: Básicamente la Capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.⁸¹

Solicitud y actualización de certificados: estar en constante actualización para obtener certificados, licencias que sean requisitos para ser proveedores.

⁸⁰ PÉREZ, Julián. Definición de asesoría. [en línea], 2015 [revisado el 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://definicion.de/asesoria/>.

⁸¹ UCHA, Florencia. Capacitación. [en línea], 26 de octubre de 2009 [revisado el 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.definicionabc.com/general/capacitacion>.

. Figura 41. Gestiones que aplican las empresas que hacen procesos de fortalecimiento

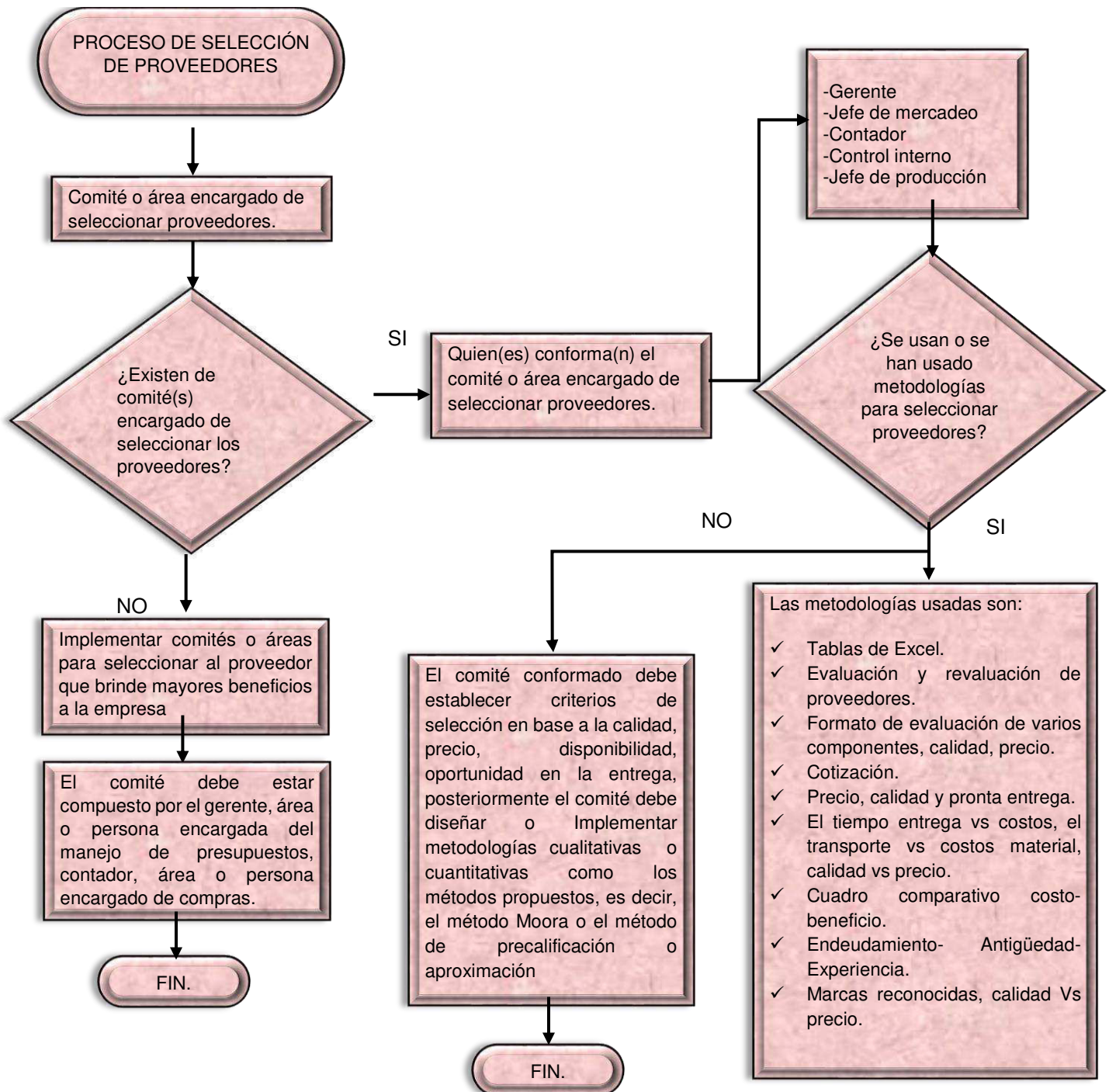


Fuente: Los autores

El 37% de las empresas realiza capacitaciones, planes de mejoramiento, asesorías, solicitud y actualización de certificados, para cumplir con los requisitos de sus contratantes, el 26% solo realiza planes de mejoramiento, el 11% solo asesorías y el otro 26% solo capacitaciones, es bueno que las empresas realicen todos estos procesos para cumplir con las exigencias de sus contratantes.

PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES

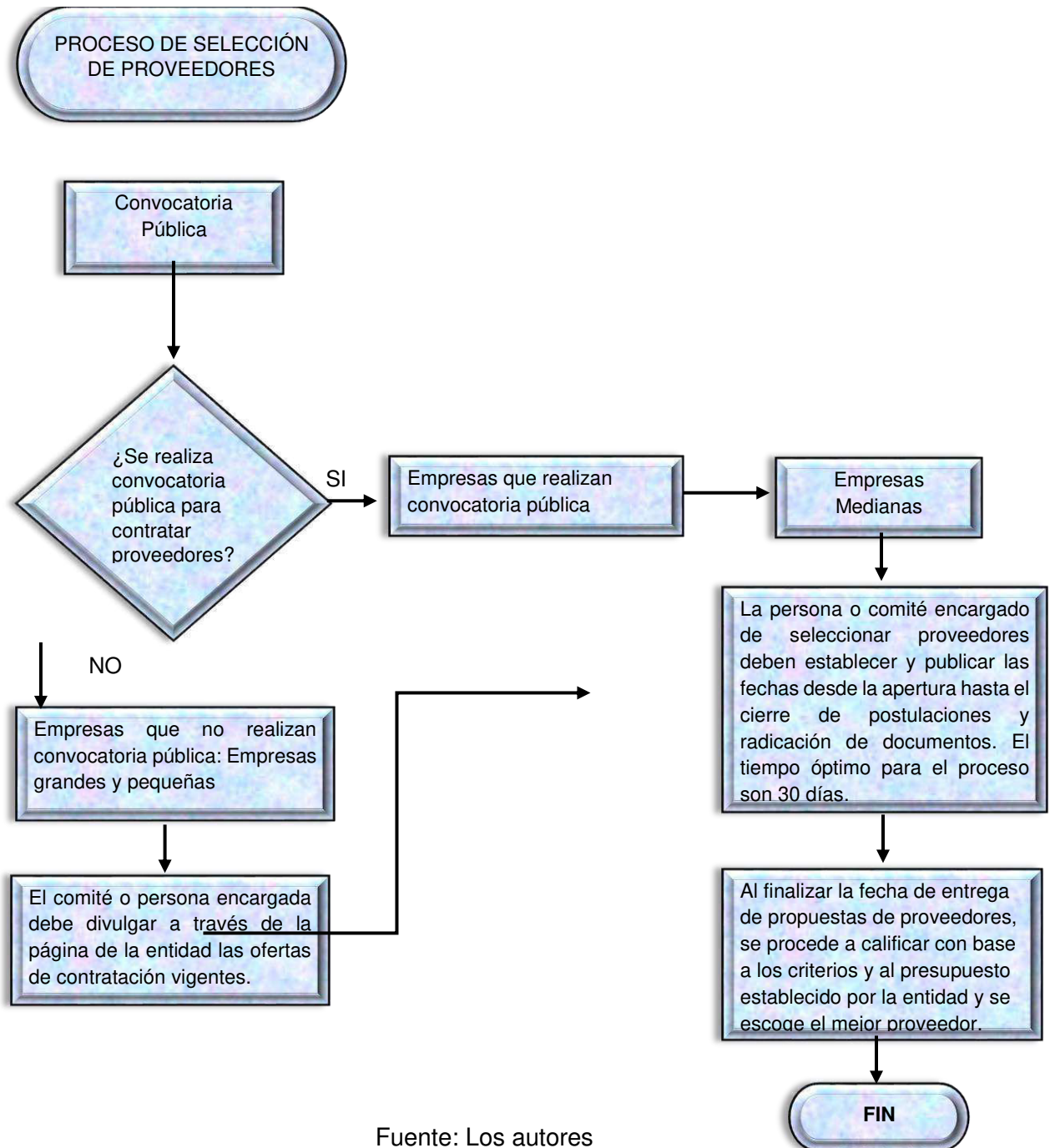
Figura 42. Fase 1 – Comité o área encargada de seleccionar proveedores.



Fuente: Los autores

PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES

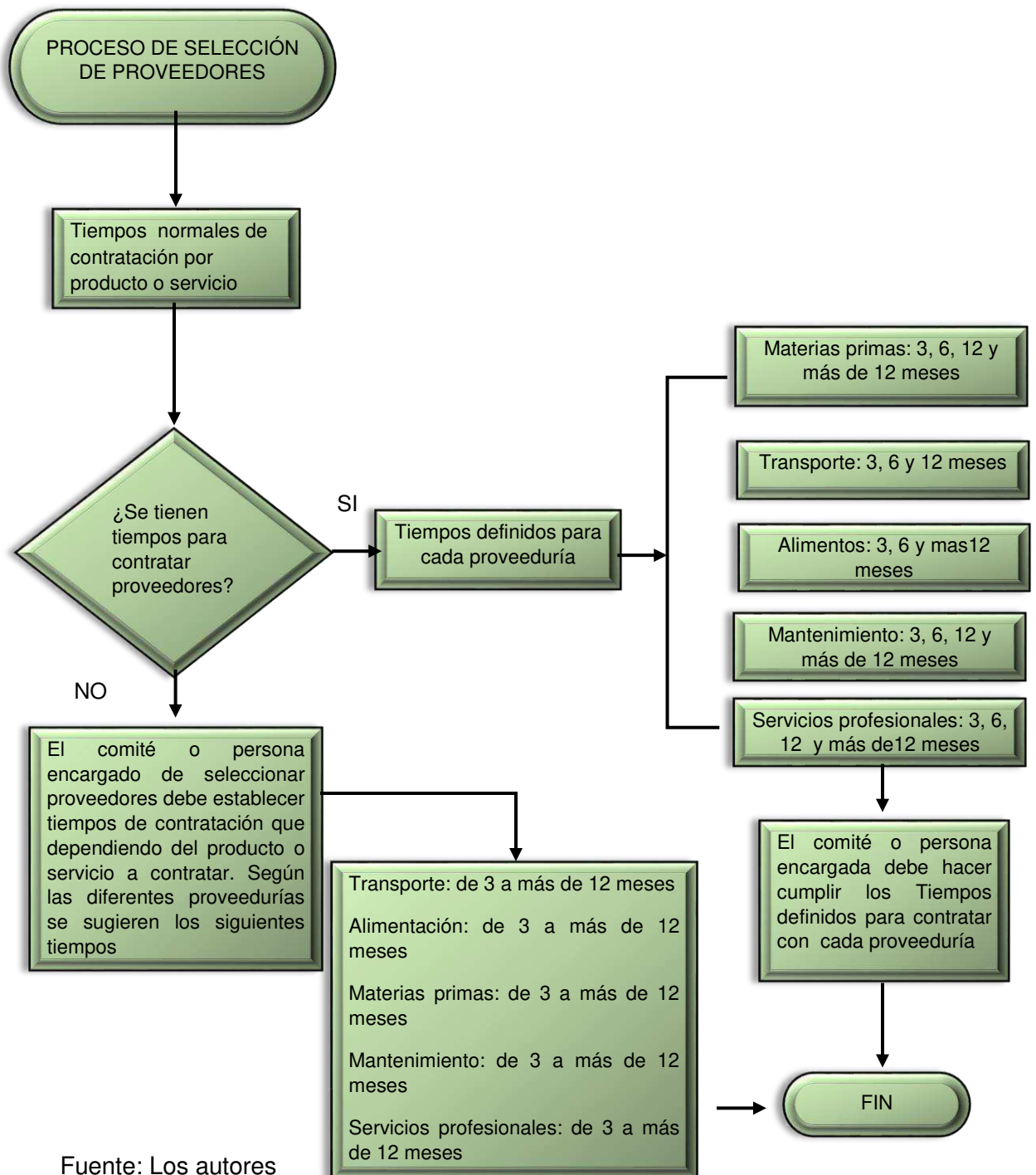
Figura 43. Fase 2 – Convocatoria Pública para contratar proveedores.



Fuente: Los autores

PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES

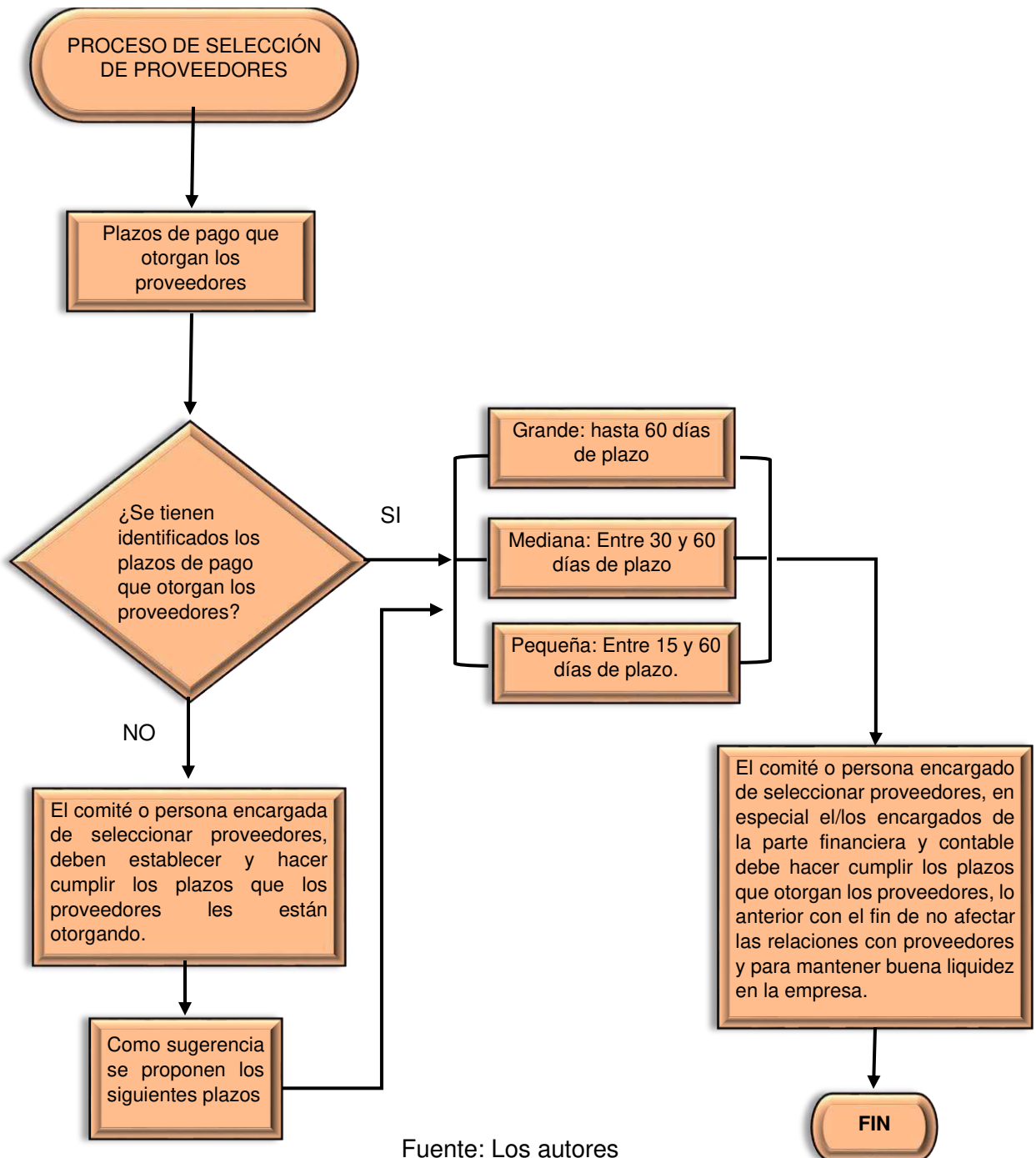
Figura 44. Fase 3 – Tiempos de contratación por producto y/o servicio



Fuente: Los autores

PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES

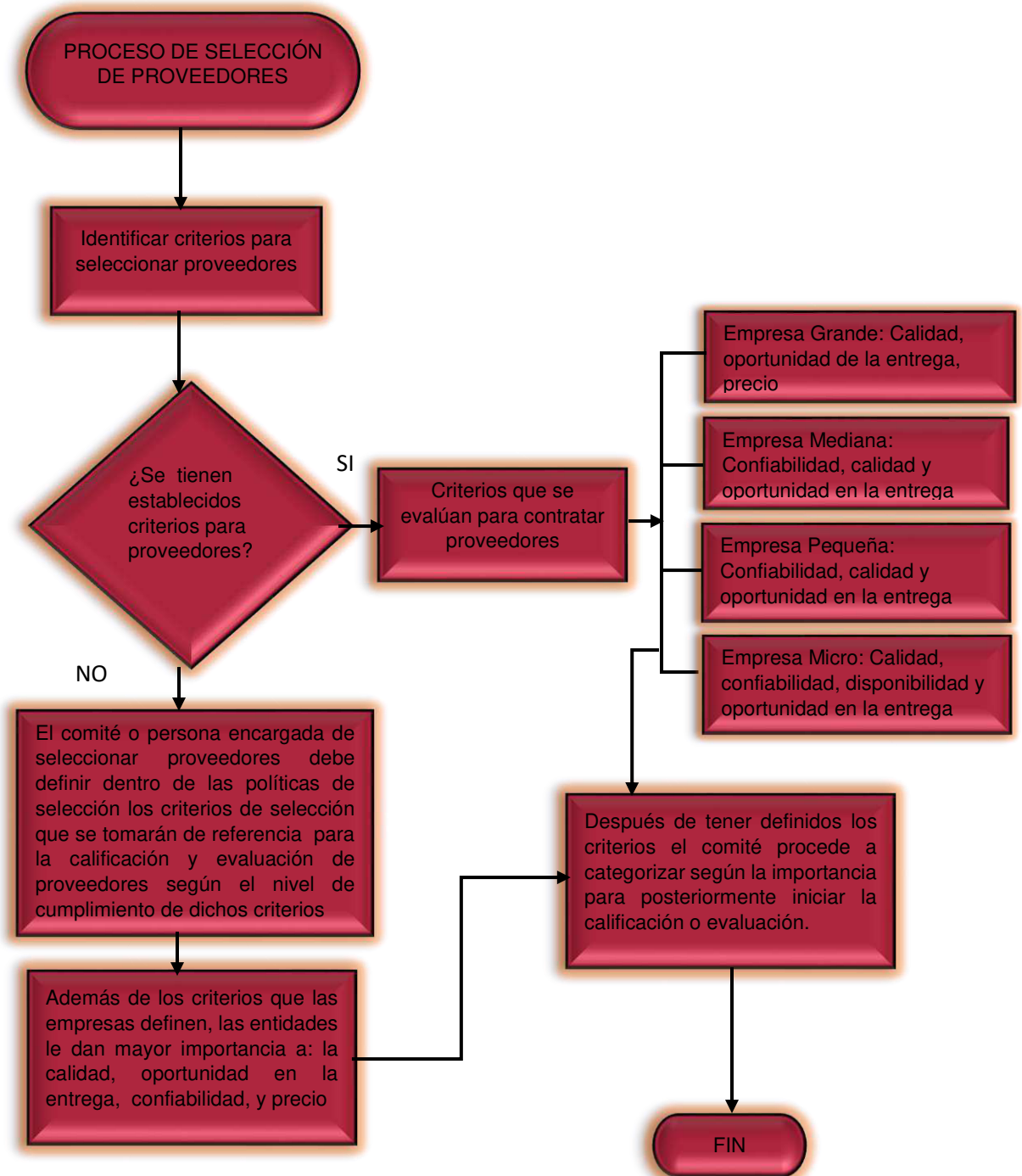
Figura 45. Fase 4 – Plazos de pago que otorgan los proveedores.



Fuente: Los autores

PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES

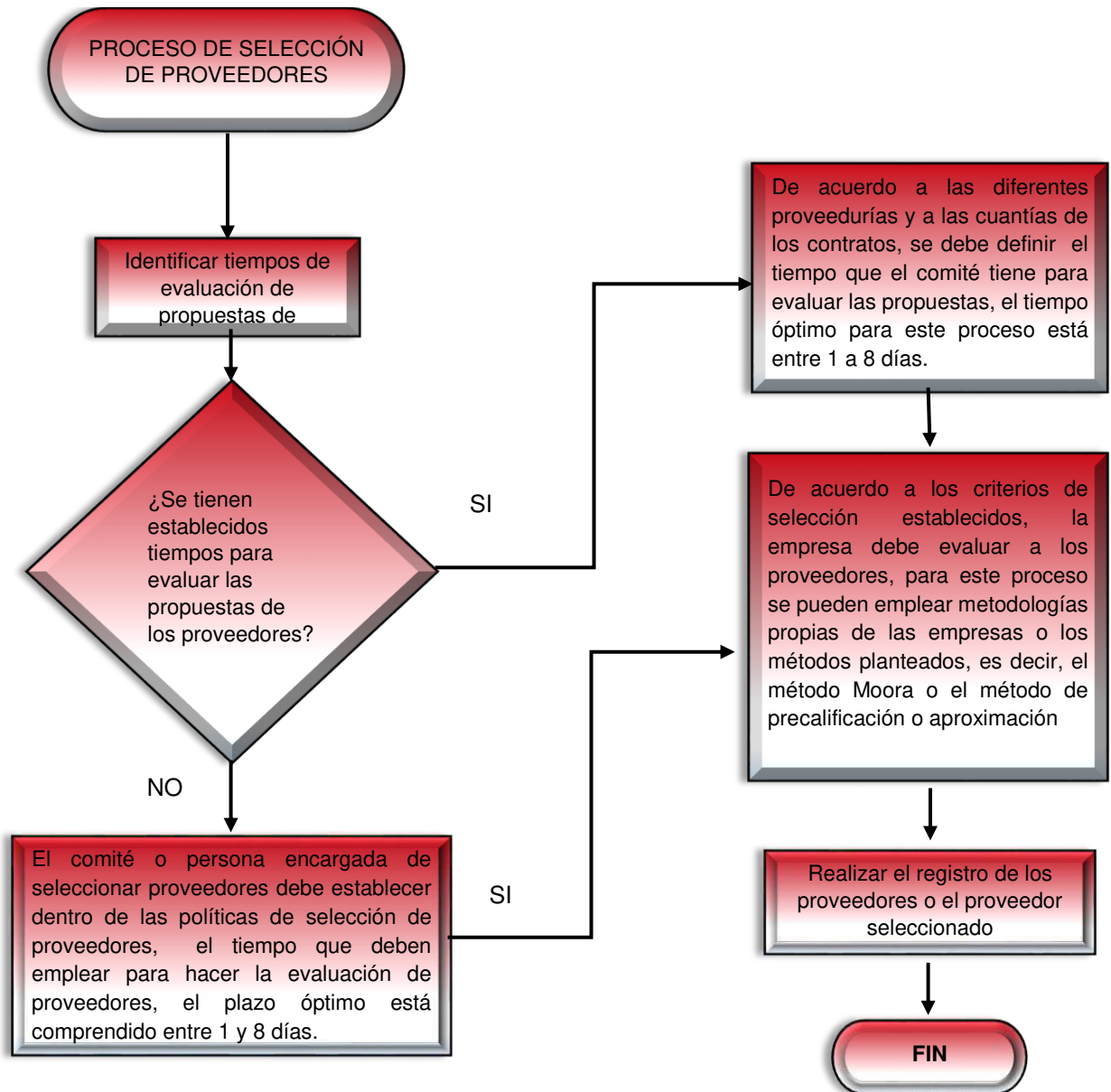
Figura 46. Fase 5 – Criterios para seleccionar proveedores.



Fuente: Los autores

PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Figura 47. Fase 6 – Tiempos para evaluar las propuestas de proveedores.



Fuente: Los autores

7.2.3 ROL DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES.

INFORMACIÓN FINANCIERA

La Información financiera es aquella información cuantitativa que se expresa económicamente (unidad monetaria) y generalmente es emanada por la contabilidad. También se puede definir como aquel conjunto de datos que se obtienen de las actividades financieras o económicas que realiza una organización, y expresa la relación tanto de los derechos, como obligaciones que se tienen en un periodo o fecha determinada⁸².

La información financiera es una herramienta fundamental para las organizaciones. En la actualidad, las empresas deben contar con sistemas de información eficientes. Uno de estos sistemas es el Contable, que permite obtener información financiera utilizada para la correcta toma de decisiones.

Según la NIIF para Pymes, en la sección dos describe que características y cualidades debe tener la información financiera para ser útil en la toma de decisiones. Dentro las características, la información financiera debe ser comprensible para todos los usuarios, no se permite omitir información importante aun siendo compleja, Debe ser relevante para las necesidades de la toma de decisiones de los usuarios pues permite evaluar sucesos pasados presentes y futuros. La información financiera debe ser fiable, es decir, estar libre de error significativo y sesgo, debe guardar la esencia sobre la forma, pues debe reconocerse de acuerdo a su esencia y no solo considerarse su forma legal. Igualmente, la información financiera se caracteriza por tener alto grado de prudencia, integridad, importancia relativa, comparabilidad, oportunidad, manteniendo el equilibrio entre costo y beneficio.

Dentro de las características mencionadas anteriormente, se encuentran unas que adquieren mayor importancia para la elaboración de la información financiera. Las características fundamentales son la relevancia y la fiabilidad. Las

Relevancia: La información es relevante cuando:

- Es capaz de influir en las decisiones tomadas por los usuarios.

⁸² INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. Normas de Información Financiera. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 2017. ISBN 978-607-8463-63-3.

- Tiene valor predictivo, confirmativo o ambos.
- La materialidad o importancia relativa de un hecho económico influencia decisiones que pueden tomar los usuarios de la información⁸³.

La relevancia es diferente para cada empresa pues, cada entidad clasifica su información y los hechos económicos de acuerdo a la importancia que este representa para la entidad. La información es relevante cuando es la base o es fundamental para la toma de decisiones.

Representación fiel: “La información financiera debe representar fielmente los fenómenos que pretende representar”. Lo anterior obliga a representar la esencia de un fenómeno económico en lugar de simplemente representar su forma legal, contractual o formal⁸⁴.

La información financiera debe estar libre de error, omisión y sesgo. La fiabilidad no significa que la información debe ser exacta, pero si debe representar la realidad. La información financiera no debe tener involucrada una opinión personal sobre la realidad profesional.

Las empresas deben emplear la comparabilidad, pues es bueno compararse con otras empresas sean nacionales o internacionales pero que manejen las mismas características. Las entidades deben ser capaces de comparar los estados financieros para evaluar los rendimientos y cambios que surgen de un periodo a otro. Igualmente, la información financiera se debe presentar teniendo en cuenta la cualidad “prudencia” pues, no se permite valorar más de lo real ni lo contrario, no es debido sobrevalorar activos e ingresos o subvalorar pasivos y gastos pues se estaría presentando sesgo en la información. Por lo anterior la información debe tener alto grado de integridad, pues debe ser elaborada completamente sin dejar de incluir hechos que sucedieron y tampoco incluir hechos que no sucedieron.

La información financiera debe presentarse dentro de un periodo de tiempo, con el propósito de no perder relevancia y para una efectiva toma de decisiones acatando la cualidad de oportunidad.

La administración de una empresa debe apoyarse en la información financiera, pues permite que los ejecutivos tomen decisiones oportunas y correctas. Para interpretar

⁸³ GERENCIE.COM. Características cualitativas de la información financiera útil. [en línea], [revisado 10 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/caracteristicas-cualitativas-de-la-informacion-financiera-util.html>

⁸⁴ Ibíd., p.1

la información financiera se requiere de un análisis financiero que se realiza a través de los Estados financieros.

El análisis financiero sirve para evaluar que tan buenas resultaron las decisiones que se tomaron meses o años antes. En la medida en que el análisis del pasado sirva para corregir acciones equivocadas o reforzar acciones acertadas, será útil. El propósito entonces, es examinar instrumentos de planeación y control que permitan tomar buenas decisiones que aumenten el valor de la firma⁸⁵.

El análisis financiero busca proporcionar datos de los estados financieros, ya sean datos del periodo o de años anteriores con el fin de realizar una comparación y tomar decisiones que beneficien a la empresa y a sus usuarios.

“El propósito del análisis de los estados financieros es la transformación de la información de los estados financieros a una forma que permita utilizarla para conocer la situación financiera y económica de una empresa para facilitar la toma de decisiones”⁸⁶.

El análisis financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los estados financieros, se denominan análisis horizontal y análisis vertical, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros⁸⁷.

A través del análisis vertical se pueden identificar si los activos están representados de forma equitativa de acuerdo a las necesidades de las empresas, es decir, permite conocer si a pesar de tener un alto valor en activos la empresa tiene la liquidez suficiente para respaldo de deudas. De acuerdo a los análisis se puede tomar medidas sobre las políticas contables que se manejan en los diferentes rubros. Igualmente, se puede realizar un análisis vertical a las partidas del pasivo para identificar las obligaciones más importantes de la empresa.

⁸⁵ANÁLISIS FINANCIERO Y CONTROL. Universidad Javeriana,[en línea],[revisado 25 octubre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/analfin/capitulo2.pdf>.

⁸⁶ REYES MARTÍNEZ, Ivonne. CADENA MARTÍNEZ, Luis. DE LEÓN VÁZQUEZ, Irma Isabel. La importancia del análisis de los estados financieros en la toma de decisiones. Universidad autónoma del estado de hidalgo. [en línea], [revisado 9 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n4/e2.html>.

⁸⁷ GERENCIE.COM. Análisis vertical. [en línea], [revisado 09 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/analisis-vertical.html>.

El objetivo del análisis vertical es determinar que tanto representa cada cuenta del activo dentro del total del activo, se debe dividir la cuenta que se quiere determinar, por el total del activo y luego se procede a multiplicar por 100⁸⁸.

En definitiva, el análisis vertical, “Es un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo”⁸⁹.

Por otro lado, “el análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para periodos diferentes”⁹⁰.

El análisis horizontal se considera dinámico, pues a la empresa le permite ver los movimientos que presenta una cuenta de un periodo a otro (sean aumentos o disminuciones). Es importante que al realizar este tipo de análisis financiero se determine cuáles rubros merecen mayor atención y cuidado para un correcto análisis.

En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo⁹¹.

A través de las técnicas de análisis mencionadas anteriormente y con información financiera de calidad, se puede analizar una empresa, es decir, saber su capacidad financiera, su nivel de endeudamiento, sus activos, pasivos, patrimonio, etc. Del mismo modo, a través de la información financiera los usuarios de la información pueden tomar decisiones de tipo operativo, de inversión o de financiamiento.

Para suministrar información financiera de calidad, es necesario conocer los usuarios de la entidad. Esencialmente, la información que proporciona el sistema de contabilidad tiene por objetivo cubrir las necesidades de dos diferentes tipos de usuarios: los externos y los internos.

⁸⁸ Ibíd., p. 1

⁸⁹ PRIETO HURTADO Carlos Alberto. Análisis Financiero. Fundación San Mateo. Bogotá D.C Colombia. [en línea],[revisado 9 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-analisis-financiero.pdf>.

⁹⁰ Ibíd., p. 56.

⁹¹ GERENCIE.COM. Análisis horizontal. [en línea], [revisado 09 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html>.

Usuarios externos: La información financiera dirigida a usuarios externos tiene por propósito satisfacer las necesidades de inversión de un grupo diverso de usuarios⁹².

Entre los principales se encuentran los siguientes: Inversionistas, accionistas, Acreedores, Proveedores, Clientes, Empleados, Órganos de revisión internos o externos, Gobiernos, Organismos públicos de supervisión financiera, Analistas e intermediarios financieros, Usuarios de gobierno corporativo, Público en general. En este caso no vamos a referir a los usuarios:

✓ Proveedores

Estos usuarios están interesados en la información financiera de la organización económica con la cual interactúan en su carácter de vendedores de bienes y servicios. El objetivo que persiguen con ello es obtener indicios a través de la información financiera de la capacidad de pago de los compromisos financieros contraídos⁹³.

Por otro lado, las empresas que van a contratar con proveedores también requieren de información financiera para conocer la capacidad de la empresa y cerciorarse de que su proveedor puede responder a las exigencias respecto de los requisitos que manejan las empresas contratantes. Para conocer dicha información se requiere de un análisis de los Estados financieros que permiten evaluar el comportamiento de los indicadores.

✓ Clientes

Este segmento de usuarios está interesado en la información financiera de una organización económica especialmente cuando por motivos de las relaciones comerciales se genera una relación de dependencia comercial⁹⁴.

Usuarios internos: De la misma forma en que los usuarios externos tienen necesidades de información, los administradores de una entidad económica, representados principalmente por los funcionarios de los niveles superiores tales como directores generales, directores funcionales, gerentes de área, jefes de departamento, etc., tienen necesidad de monitorear el desempeño de la entidad

⁹² GUAJARDO. Contabilidad Financiera 5ta.pdf. La importancia de la información financiera. [en línea], [revisado 9 noviembre 2017]. Disponible en Internet: http://www.campusvirtual.unt.edu.ar/file.php?file=%2F1713%2FGUAJARDO_CANTU%2FCapitulo_1_-_La_Importancia_de_la_Informacion_Financiera.pdf.

⁹³ Ibíd., p. 15

⁹⁴ Ibíd., p. 15

para la cual trabajan y el resultado de su propio trabajo. Por naturaleza, dicha información es de un nivel de detalle mucho mayor que el suministrado a los usuarios externos. Por lo mismo, no están regidos por leyes ni por otro tipo de disposiciones⁹⁵

La elaboración y presentación de Estados Financieros depende de cada de las empresas, por lo general, las empresas medianas y grandes elaboran el conjunto completo de estados financieros.

La presentación “análisis e interpretación de estados financieros” de (Meigs, 2011) éste considera como propósitos los siguientes⁹⁶:

- Satisfacer las necesidades de información de aquellas personas que tengan menos posibilidad de obtener información y que dependen de los estados financieros como principal fuente de esta acerca de las actividades económicas de la empresa.
- Proporcionar a los inversionistas y acreedores información útil que les permita predecir, comparar y evaluar los flujos potenciales de efectivo en cuanto concierne al monto de dichos flujos, su oportunidad o fechas en que se hallan de obtener incertidumbre con respecto a su obtención.
- Proporcionar información útil para evaluar la capacidad de administración para utilizar con eficacia los recursos de la empresa, alcanzando así la meta primordial de la empresa
- Proporcionar información sobre las transacciones y demás eventos.
- Presentar un estado de la posición financiera de la empresa.
- Presentar un estado de la utilidad del periodo
- Proporcionar información útil para el proceso de predicción.

La importancia del análisis de estados financieros radica en que facilita la toma de decisiones a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa⁹⁷.

⁹⁵ Ibíd., p. 15

⁹⁶ REYES MARTÍNEZ, Ivonne. CADENA MARTÍNEZ, Luis. DE LEÓN VÁZQUEZ, Irma Isabel. Op.cit.,p.1

⁹⁷ GERENCIE.COM. Análisis de Estados Financieros. [en línea], [revisado 10 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/analisis-de-estados-financieros.html>.

Además de las técnicas de análisis financiero, existen otros métodos conocidos como razones financieras o indicadores financieros que se elaboran con base a los datos de los estados financieros.

Las razones financieras son índices utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada. Teniendo como base los estados financieros que presenta cada organización, permiten comparar diferentes períodos contables o económicos para conocer su comportamiento y hacer proyecciones a corto, mediano y largo plazo⁹⁸.

Los indicadores financieros son de gran importancia porque nos permiten identificar debilidades, fortalezas y deficiencias de cualquier empresa, la solidez que posee, su estado actual y real, con el objetivo sacar conclusiones, planear y tomar decisiones en un momento indicado para realizar inversión, financiación o endeudamiento⁹⁹.

Los indicadores financieros más utilizados por los analistas y empresarios que evalúan las empresas son:

- LA LIQUIDEZ: El índice de liquidez es uno de los elementos más importantes en el análisis financiero empresa, por cuando indica la disponibilidad de liquidez de que dispone la empresa la operatividad de la empresa depende de la liquidez que tenga la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, con sus proveedores, con sus empleados, con la capacidad que tenga para renovar su tecnología, para ampliar su capacidad industrial, para adquirir materia prima, etc¹⁰⁰.

Conocer la liquidez de la empresa es importante para los diferentes usuarios pues evidencia el flujo de efectivo que tiene la entidad. Este indicador mide la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo, igualmente a través de un análisis se puede medir la capacidad que tiene la entidad de convertir sus activos corrientes en efectivo.

Dentro de estos indicadores se encuentra:

- La razón corriente: este indicador permite a la empresa conocer la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, para hallar

⁹⁸ GONZALEZ, Otto. Razones financieras. [en línea], [revisado 10 noviembre de 2017]. Disponible en: <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/341-razones-financieras>.

⁹⁹ SANCHEZ, Carlos. POLANIA, Yisela. ALVAREZ, Carlos Importancia de los indicadores financieros para la toma de decisiones empresariales.PDF.

¹⁰⁰ GERENCIE.COM. índice de liquidez. [en línea], [revisado 10 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/indice-de-liquidez.html>.

la razón corriente es necesario tomar el activo corriente y dividirlo en el pasivo corriente, lo ideal que es que la empresa por cada peso que deba cuente con dos pesos.

- Capital de trabajo neto que le permite saber a la empresa si tiene o no la capacidad de pago ante cualquier obligación. Conocer el capital de trabajo es importante ya que las empresas deben analizar los montos de endeudamiento, de no ser así corren el riesgo de no poder cumplir con las obligaciones y en el peor de los casos entrar en liquidaciones. Lo ideal es que al hallar el capital de trabajo el resultado de positivo.
 - Prueba ácida siendo esta última la que mide la capacidad que tiene la empresa de cancelar sus obligaciones a corto plazo sin necesidad de vender sus inventarios. Para hallar la prueba ácida se debe tomar el activo corriente, restarle el inventario y el resultado se divide en el pasivo corriente. Lo ideal en este indicador es que el resultado se encuentre en una escala cercana a 1.
- LA RENTABILIDAD: permiten medir el grado de rentabilidad que obtiene la empresa respecto a las ventas, al monto de sus activos o al capital aportado por los socios¹⁰¹. Este indicador también muestra el rendimiento pues permite medir la eficiencia y efectividad que tiene la administración para disminuir costos, aumentar ventas y generar mayores utilidades.

A través de este indicador se puede obtener el margen bruto, el margen operacional y el margen neto de utilidades. Además, se puede conocer la rentabilidad que están representando los activos, dicha rentabilidad se halla tomando la utilidad neta y dividiéndola en los activos totales y al final multiplicar por 100, el resultado es el porcentaje de lo que los activos están rentando a la empresa, es importante que dicho resultado sea positivo.

Estos indicadores determinan como fueron manejados los recursos, costos y gastos, de tal manera que permite medir el movimiento de la inversión.

- ROTACIÓN: La rotación de activos es uno de los indicadores financieros que le dicen a la empresa que tan eficiente está siendo con la administración y gestión de sus activos¹⁰².

¹⁰¹ GONZALEZ, Op.cit., p.1

¹⁰² GERENCIE .COM. Rotación de activos. [en línea], [revisado 22 febrero 2018]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/rotacion-de-activos.html>.

El resultado de la rotación de activos se da en días, es decir se analiza cada cuántos días los activos de la empresa se están convirtiendo en efectivo. La rotación de activo se halla tomando las ventas y dividiendo en el total del activo, el resultado se permite saber que por cada peso que se invierte en activos cuanto está generando. Del mismo modo, se puede analizar la rotación de cuentas por cobrar que le indica a la empresa el tiempo que tardan las cuentas por cobrar en convertirse en efectivo, es decir, se refleja el tiempo que la empresa emplea para cobrar la cartera a los clientes.

Es importante que las empresas realicen el indicador de rotación de cartera pues le permite saber cuánto está representado en deudas por parte de los clientes, le permite conocer los plazos de vencimiento para ejecutar u n cobro de cartera a tiempo y no permitir que se generen deudas de difícil cobro que perjudican a la empresa.

A través del indicador de rotación se halla la rotación de proveedores que permite saber cuántas veces al año en promedio se les está cancelando a los proveedores. Conocer y analizar el resultado de la rotación de proveedores es importante para las empresas ya que pueden llevar una relación entre los plazos establecidos para cancelar sus obligaciones y las veces que se les está cancelando, al establecer dicha comparación puede concluir que nivel de pago tiene si está dentro de los plazos o lo contrario. Para hallar las el indicador de rotación de proveedores, se toman las compras y se dividen en los proveedores promedio, si la empresa quiere saber los días promedio de pago toma los 365 días del año y lo divide en el resultado de rotación de proveedores.

- **EL ENDEUDAMIENTO:** identifican el grado de endeudamiento que tiene la empresa y su capacidad de asumir sus pasivos¹⁰³.

El propósito de los indicadores de endeudamiento es conocer el grado de participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. A través de un análisis se puede establecer que tan conveniente es tener un alto o bajo nivel de endeudamiento.

Al analizar este indicador, la empresa está en condiciones de conocer cuál es su endeudamiento a corto y largo plazo, también puede identificar el endeudamiento financiero que tiene con entidades financieras y entender cuál es su endeudamiento total.

Los anteriores indicadores y técnicas se analizan de la información financiera que se obtiene de los estados financieros que elaboran las empresas. En la actualidad

¹⁰³ Ibid., p.1.

las empresas colombianas elaboran sus estados financieros Bajo los nuevos estándares internacionales. De acuerdo a ciertas características las empresas se clasifican en micro, pequeña, mediana o gran empresa.

En este caso, la mayoría de las empresas industriales de la jurisdicción de la cámara de comercio de Sogamoso son Micro y pequeñas empresas. Teniendo en cuenta el caso de las Pymes y Según la NIIF para Pymes Sección 3, las empresas deben elaborar los siguientes Estados financieros:

✓ **Estado de situación financiera**

“El estado de situación financiera (a veces denominado el balance) presenta los activos, pasivos y patrimonio de una entidad en una fecha específica, al final del periodo sobre el que se informa.

Un **activo** es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos

Un **pasivo** es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos

Patrimonio es la participación residual en los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos”¹⁰⁴.

El estado de situación financiera también conocido como Balance General presenta en un mismo reporte la información para tomar decisiones en las áreas de inversión y de financiamiento. Balance general: es el informe financiero que muestra el importe de los activos, pasivos y capital, en una fecha específica. El estado muestra lo que posee el negocio, lo que debe y el capital que se ha invertido¹⁰⁵.

El informe que arroja este estado, permite evaluar la gestión de la gerencia, pues reflejan los resultados de las decisiones que fueron tomadas y a partir de sus cifras tomar decisiones para mejorar los flujos de la empresa.

Con este estado financiero, se puede analizar los indicadores de liquidez que permiten conocer si la empresa presenta tiempos críticos o por el contrario está generando la rentabilidad deseada. Dentro de los indicadores de liquidez, el más importante que es el indicador de Capital de trabajo que corresponde a saber cuánto le queda a la empresa después de cancelar las deudas. Para obtener el capital de

¹⁰⁴ NIIF PARA PYMES. Sección 4

¹⁰⁵ GERENCIE.COM. Análisis de estados financieros., Op. Cit.p.1

trabajo, del total de activo corriente se resta el total del pasivo corriente para obtener un capital neto. Este dato final permite saber si el proveedor cuenta con capital suficiente para suministrar a la empresa la totalidad de bienes y/o servicios necesarios.

Otro indicador de liquidez que se puede analizar a través de estado de situación financiera es la razón corriente, este indicador le permite a la empresa conocer la relación entre lo que debe a corto plazo y el dinero que tiene para respaldar la deuda. Claramente, si el análisis arroja un indicador alto será más fácil obtener créditos. A las empresas proveedoras les trae varios beneficios, uno de ellos es demostrar suficiente respaldo lo que conlleva a que la empresa que contrata lo seleccione porque evalúa que el proveedor puede responder con las obligaciones que surgen.

Dentro de los indicadores financieros se encuentra el indicador de endeudamiento, que es la relación pasivos/activos. La empresa puede conocer el nivel de Endeudamiento de sus proveedores, ya sea a corto o largo plazo pues le permite saber cuánto de lo que poseen está financiado por terceros y si tiene capacidad de endeudarse para cumplir con los bienes y/o servicios que necesita suministrar.

✓ Estado de resultados Integral

Muestra el rendimiento financiero para el periodo y se presenta en uno o dos estados ya sea: un único estado de resultados integral o estado de resultados y un estado del resultado integral¹⁰⁶.

A través de este estado financiero se pueden analizar los indicadores de rentabilidad, pues permiten conocer si la empresa proveedora está generando utilidades lo que le permite cumplir con sus obligaciones como proveedor.

El estado de resultados se puede presentar clasificando los gastos de acuerdo a su función o su naturaleza. Cuando se tiene en cuenta el grado de importancia se clasifican por su naturaleza, cuando es de acuerdo a su función se tiene en cuenta el costo de ventas, gastos de administración, de distribución y financieros.

¹⁰⁶ NIIF PARA PYMES. Sección 5

✓ Estado de cambios en el patrimonio

El estado de cambios en el patrimonio tiene como finalidad mostrar las variaciones que sufran los diferentes elementos que componen el patrimonio en un periodo determinado¹⁰⁷.

A través del estado de cambios en el patrimonio, los usuarios pueden analizar las diferentes variaciones que se presentan y determinar cuáles fueron las causas que originaron las variaciones y analizar qué consecuencias pueden tener los resultados en la estructura financiera de la entidad. Al conocer los efectos de las variaciones, se pueden aprovechar nuevas oportunidades que se evidencian según el comportamiento que arroja el patrimonio, por el contrario, si los efectos no favorecen a la empresa, se deben tomar acciones de corrección o prevención para evitar futuras variaciones negativas.

El estado de cambios en el patrimonio presenta el resultado del periodo sobre el que se informa de una entidad, las partidas de ingresos y gastos reconocidas en el otro resultado integral para el periodo, los efectos de los cambios en políticas contables y las correcciones de errores reconocidos en el periodo, y los importes de las inversiones hechas, y los dividendos y otras distribuciones recibidas, durante el periodo por los inversores en patrimonio¹⁰⁸.

✓ Estado de flujos de efectivo

Según el Consejo Técnico de la Contaduría, se entiende que el flujo de efectivo “es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación¹⁰⁹”.

El estado de flujos de efectivo proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad durante el periodo sobre el que se informa, mostrando por separado los cambios según procedan de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación¹¹⁰.

Actividades de operación:

Las actividades de operación, hacen referencia básicamente a las actividades relacionadas con el desarrollo del objeto social de la empresa, esto es a la

¹⁰⁷ GERENCIE.COM. Estado de cambios en el patrimonio. [en línea], [revisado 13 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/estado-de-cambios-en-el-patrimonio.html>.

¹⁰⁸ NIIF PARA PYMES. Sección 6

¹⁰⁹ GERENCIE.COM. Estado de flujos de efectivo. [en línea], [revisado 13 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/estado-de-flujos-de-efectivo.html>

¹¹⁰ NIIF PARA PYMES. Sección 7

producción o comercialización de sus bienes, o la prestación de servicios. En este grupo encontramos las cuentas de inventarios, cuantas por cobrar y por pagar, los pasivos relacionados con la nómina y los impuestos¹¹¹.

En las actividades de operación se clasifican los rubros entendidos como activo corriente y pasivo corriente.

Actividades de inversión:

Las actividades de inversión hacen referencia a las inversiones de la empresa en activos fijos, en compra de inversiones en otras empresas, títulos valores, etc. Hacen parte de este grupo las cuentas correspondientes a la propiedad, planta y equipo, intangibles y las de inversiones¹¹².

En las actividades de inversión se clasifican los rubros que pertenecen a activos no corrientes de la empresa.

Actividades de financiación:

Las actividades de financiación hacen referencia a la adquisición de recursos para la empresa, que bien puede ser de terceros o de sus socios. Es una actividad de financiación la capitalización de empresa ya sea mediante nuevos aportes de los socios o mediante la incorporación de nuevos socios mediante la venta de acciones¹¹³. En este, por lo general, la variación proviene de pasivos no corrientes o de patrimonio.

Además de clasificar sus variaciones en tres grupos, el estado de flujos de efectivo se puede presentar a través de dos métodos que son: El método directo y el método indirecto. El método directo permite conocer la fuente de las entradas y salidas de dinero y se maneja un registro por el sistema de caja. A través de este método se rehace el estado de resultados para determinar el flujo de efectivo en las actividades de operación.

El método indirecto el cual consiste en partir de la utilidad arrojada por el estado de resultados para luego proceder a depurarla hasta llegar al saldo de efectivo que hay en los libros de contabilidad¹¹⁴.

¹¹¹ GERENCIE.COM. Estado de flujos de efectivo. Op.cit., p.1

¹¹² Ibíd., p. 1

¹¹³ Ibíd., p. 1

¹¹⁴GERENCIE.COM. Flujos de efectivo por el método indirecto. [en línea], [revisado 14 noviembre 2017]. Disponible en Internet:<https://www.gerencie.com/flujo-de-efectivo-por-el-metodo-indirecto.html>

Este estado financiero es importante pues permite conocer que tanta liquidez maneja la empresa, pues es importante que las entidades conozcan su capacidad de generar efectivo para así mismo hacer proyecciones de acuerdo a la liquidez que generan. El estado de flujos de efectivo muestra las variaciones de efectivo de cada periodo y permite saber de dónde proviene dicho efectivo. Del mismo modo, le muestra a los usuarios de la información un análisis que permite conocer cómo se obtuvieron los fondos y en que fueron utilizados dichos fondos.

✓ **Notas a los estados financieros**

Las notas a los estados financieros permiten que los usuarios de la información conozcan los procedimientos y políticas contables que se han utilizado en las transacciones. Se refiere a notas explicativas pues describen con profundidad las cifras que se expresan en los estados financieros.

Para cada procedimiento Las notas contienen información adicional a la presentada en el estado de situación financiera, estado del resultado integral, estado de resultados (si se presenta), estado de resultados y ganancias acumuladas combinado (si se presenta), estado de cambios en el patrimonio y estado de flujos de efectivo. Las notas proporcionan descripciones narrativas o desagregaciones de partidas presentadas en esos estados e información sobre partidas que no cumplen las condiciones para ser reconocidas en ellos¹¹⁵.

Igualmente, las notas son importantes es por eso que deben ser claras, fácil de entender y deben elaborarse de forma detallada y ordenada.

“En términos generales, las notas a los estados financieros son explicaciones que amplían el origen y significado (sic) de los datos y cifras que se presentan en dichos estados, proporcionan información acerca de ciertos eventos económicos que han afectado o podrían afectar a la entidad y dan a conocer datos y cifras sobre la repercusión de ciertas reglas particulares, políticas y procedimientos contables y de aquellos cambios en los mismos de un período a otro. Debido a lo anterior, las notas explicativas a que se ha hecho referencia forman parte de los estados financieros.”. (Javier Alonso Carvalho, ECOE, 2008.)¹¹⁶

¹¹⁵ NIIF PARA PYMES. Sección 8

¹¹⁶ BONILLA MARTÍNEZ, Marco Hernando. La importancia de las notas a los estados financieros en el proceso de auditor. Auditoool. Bogotá Colombia. [en línea], [revisado 14 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://auditoool.org/blog/auditoria-externa/268-la-importancia-de-las-notas-a-los-estados-financieros-en-el-proceso-del-auditor>

Las notas a los estados financieros deben contener información como: descripción general de la empresa, principales políticas y prácticas contables que manejan las empresas, información de apoyo, es decir, información detallada de cada rubro de los estados financieros y cualquier información que sea necesaria para aclarar los hechos económicos que se han presentado.

INDICADORES EVALUADOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

Tabla 7. Indicadores evaluados de la información financiera

INDICADORES EVALUADOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA	RESPUESTAS	PORCENTAJE DE CASOS
Índice de Liquidez	20	74,10%
Capital de Trabajo	17	63,00%
Índice de Endeudamiento	13	48,10%
Índice de Rentabilidad	13	48,10%

Fuente: Los autores

En consecuencia, con la Capacidad financiera como uno de los factores o criterios de evaluación de proveedores que se evidencio como “importante” para muchas empresas de la jurisdicción, en la Tabla 7, se muestra los índices más evaluados de la información financiera para seleccionar proveedores.

En un 63% de los casos el Capital de Trabajo es tenido en cuenta como indicador para evaluar la información financiera de los posibles proveedores. El capital de trabajo es un indicador que muestra la relación existente entre el activo corriente o circulante menos el pasivo que corriente, el cual muestra cómo puede una entidad realizar su operaciones propias y normales o que la inversión a corto plazo puede superar la deuda a corto plazo. Así mismo se podría establecer con los posibles proveedores y de igual forma con los otros indicadores y con criterios que no sean de carácter financiero una comparativa de índices entre estas entidades para determinar cuál puede ser la más óptima en este rubro.

En un 74% de los casos el índice de liquidez es tenido en cuenta como indicador para evaluar la información financiera de los posibles proveedores. El índice de liquidez es el cociente ente el Activo Corriente sobre el pasivo corriente, este se interpreta como por un peso que tenga la entidad en deuda a corto plazo, tiene x

pesos de activo corriente (el resultado del cociente de la fórmula del índice de liquidez) para respaldar esa obligación. Este indicador es común verlo en el Registro Único de Proponente (RUP), y en muchos de los procesos contractuales se establece exactamente el valor del índice de liquidez que se debe tener para ganar dicho proceso.

En un 48% de los casos el índice de endeudamiento es tenido en cuenta como indicador para evaluar la información financiera de los posibles proveedores. El índice de endeudamiento muestra el porcentaje total de activos que han sido financiados por los acreedores.

En un 48% de los casos el índice de rentabilidad es tenido en cuenta como indicador para evaluar la información financiera de los posibles proveedores. Este índice permite medir el grado de rentabilidad que obtiene la empresa respecto a las ventas, al monto de sus activos o al capital aportado por los socios¹¹⁷. Este indicador también muestra el rendimiento pues permite medir la eficiencia y efectividad que tiene la administración para disminuir costos, aumentar ventas y generar mayores utilidades.

A través de este indicador se puede obtener el margen bruto, el margen operacional y el margen neto de utilidades.

Estos indicadores determinan como fueron manejados los recursos, costos y gastos, de tal manera que permite medir el movimiento de la inversión.

PRESENTACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS REVISADOS

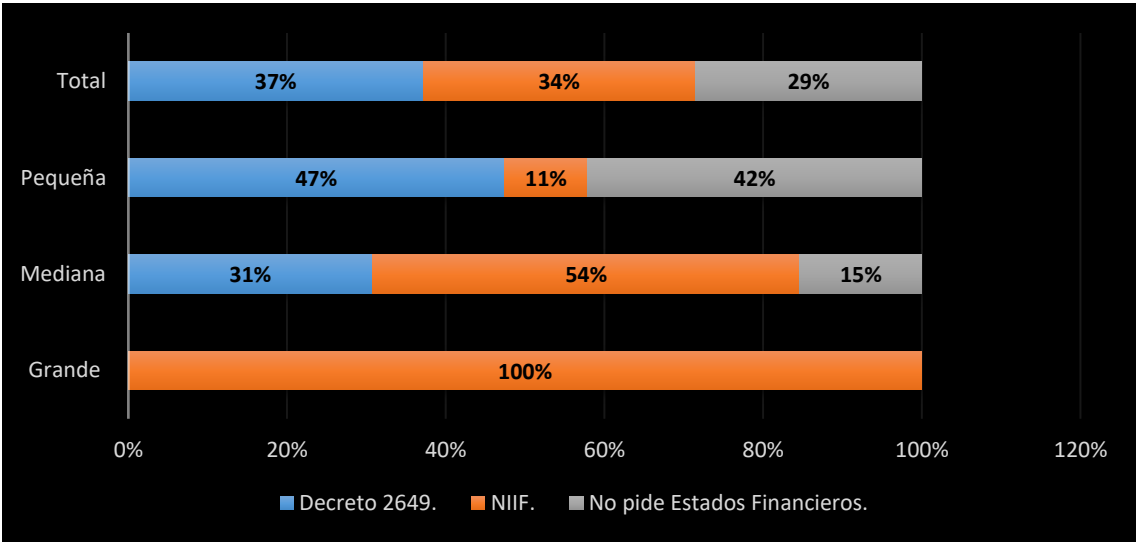
La nueva aplicación de la normatividad en materia de presentación y revelación de estados financieros supone tanto costes como beneficios para las entidades que lo realizan, uno de los beneficios que más supone la convergencia a la entrada de la normatividad internacional, es que las NIIF están basadas en principios y las PCGA (Decreto 2649- Decreto 2650 de 1993), en reglas. De igual manera se ha creado una especie de paradigma que dice que las NIIF permiten una mejor interpretación de los estados financieros en contraposición con las PCGA, esto puede ser debido a que las notas a los estados financieros, en las NIIF, ya tienen la

¹¹⁷ GONZALEZ, Otto. Razones financieras. [en línea], [revisado 10 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/341-razones-financieras>.

calidad de estado financiero, y se ha visto como tal que la elaboración de estas notas, en el estándar internacional es más exhaustivo y complejo.

FORMA DE PRESENTACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Figura 48. Forma de presentación de los Estados Financieros.



Fuente: Los autores

En la figura 48, el 100% de las empresas grandes manifiesta que los estados que le reportan están bajo la normatividad internacional. De la mediana, el 31% le reportan bajo el Decreto 2649 de 1993, el 54% bajo NIIF, y el restante 15% no pide estados financieros. De la pequeña empresa, el 47% le reportan sus estados financieros bajo normal local, el 11% le reportan sus estados bajo NIIF, y el 42% restante no pide estados financieros. En total el 37% que pide información financiera, recibe sus estados bajo normatividad local, el 34% bajo estándares internacionales y el 29% restante no pide estados financieros.

ESTADOS FINANCIEROS SOLICITADOS.

De la información financiera suministrada de acuerdo a los requisitos que se deseen, se puede pedir más o menos un número de estados financieros, los cuales presentan información distinta dependiendo de los usuarios a los cuales va dirigido. Existen de forma muy general cuatro tipos de estados financieros más otro estado

según la normatividad internacional, las notas a los estados financieros, los cuales reflejan la situación de un ente económico a una fecha o determinado tiempo.

En la Tabla 8, se muestra el porcentaje de casos en que un estado financiero es solicitado a proveedores.

Tabla 8. Estados financieros solicitados a proveedores

ESTADOS FINANCIEROS SOLICITADOS A PROVEEDORES	RESPUESTAS	PORCENTAJE DE CASOS
Estado de situación Financiera	22	91,70%
Estado de Resultados	16	66,70%
Estado de Flujos de Efectivo	4	16,70%
Estado de Cambios en el Patrimonio	1	4,20%

Fuente: los autores

En un 91,7% de los casos las empresas solicitan a sus proveedores, el estado situación financiera. Este estado financiero, refleja la situación de una empresa de cómo están sus activos, pasivos y patrimonio.

En un 66,7% de los casos las empresas solicitan a sus proveedores, el estado de resultados. Este estado financiero refleja los resultados de una entidad al cierre de un periodo determinado, del cual se puede derivar una ganancia o pérdida. Este también muestra la relación entre los ingresos y costos gastos.

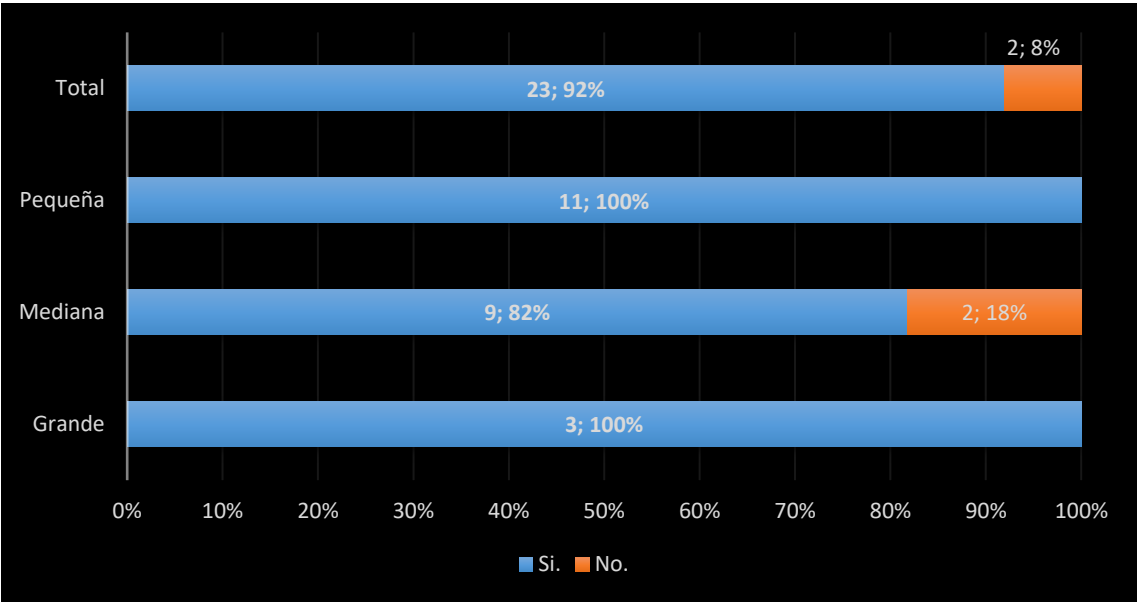
En un 16,7% de los casos las empresas solicitan a sus proveedores el estado de flujos de efectivo. Este estado financiero refleja las fluctuaciones y modificaciones del efectivo y sus equivalentes durante un periodo de tiempo determinado.

En un 4,2% de los casos las empresas solicitan a sus proveedores el Estado de Cambios en el Patrimonio. Este estado tiene como finalidad mostrar las variaciones de las distintas cuentas que componen el patrimonio durante un determinado periodo de tiempo.

CLARIDAD DE LAS NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Como se enuncia anteriormente, una de las finalidades de las NIIF, y uno de sus objetivos es que, al darle la calidad de estado financiero a las notas a los estados financieros, la información contenida en este sea lo suficientemente, clara, comprensible, relevante, objetiva, y material. Es decir que en sí mismo las notas se convierten en un estado financiero que sirve de apoyo para dar claridad a otros estados financieros.

Figura 49. Claridad de las notas a los estados financieros.



Fuente: Los autores

El 100% de las empresas grandes manifiesta, que si existe claridad suficiente en las notas.

De las medianas empresas, el 82% manifiesta que estas notas si le reportan la claridad suficiente para analizar los estados financieros, y el 18% restante que no hay claridad suficiente en estas.

De las pequeñas el 100% manifestó que las notas que le reportan sus proveedores, si tienen la claridad suficiente.

En total de las empresas el 92% manifestó que si hay claridad en las notas, y tan solo el 8% restante que no hay claridad en estas.

7.2.4 MÉTODOS DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES DE ACUERDO A LAS DIRECTRICES QUE MANEJAN LAS EMPRESAS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO.

7.2.4.1 MÉTODO MOORA

A continuación, se presenta, un método simple, pero a la vez eficaz que mediante una serie de matrices y formulas constituye en sí mismo un sistema de gestión para la selección de proveedores que da una fiabilidad mediante la programación matemática para la selección de proveedores, busca que los criterios o atributos que sean maximizados o minimizados dependiendo del criterio establecido por el grupo de decisión que así los definan. De igual forma se hace enfáticamente la aclaración y el llamado a que este modelo, así como los otros permita hacer un estudio objetivo e individual sobre una o un grupo de empresas para su aplicabilidad

El método inicia con una matriz de respuestas, frecuentemente conocida como matriz de decisión final (MDF), la cual contiene k filas que representan a las alternativas y en J+L columnas que representan a los diferentes atributos que se están evaluando (J atributos objetivos y L atributos subjetivos). Así, una matriz de este tipo puede ser representada como se ilustra en la ecuación¹¹⁸

$$MDF = [VO, VST] = \begin{matrix} A^1 \\ A^2 \\ \vdots \\ A^K \end{matrix} \begin{bmatrix} x^1_1 & \dots & x^1_J & x^1_{J+1} & \dots & x^1_{J+L} \\ x^2_1 & \dots & x^2_J & x^2_{J+1} & \dots & x^2_{J+L} \\ \vdots & & \vdots & \vdots & & \vdots \\ x^K_1 & \dots & x^K_J & x^K_{J+1} & \dots & x^K_{J+L} \end{bmatrix} \quad (1)$$

Donde:

A_i representa a las alternativas, para $i=1 \dots k$.

X_{ij} representa la respuesta o entrada de la alternativa i con respecto al atributo j .

¹¹⁸ GARCIA, Jorge. ROMERO, Jaime. CANALES, Ismael. Selección de Proveedores Usando el Método Moora. En: CULCyT. Septiembre-Diciembre. 2010. Pag 94-105

$$|X_n| = \sqrt{\sum_1^x x_i^2} \quad (2)$$

$$Nx_{ij} = \frac{x_{ij}}{|X_n|} \quad (3)$$

Sin embargo, frecuentemente las personas no tienen los mismos niveles de preferencia sobre los atributos, por lo que la siguiente actividad consiste en ponderar los atributos de la matriz normalizada.

Cabe señalar que no multiplicar la **MDF** normalizada por los niveles de ponderación que tiene cada uno de los atributos, es sinónimo de asumir que se tienen los mismos niveles de preferencia para cada uno de éstos. Por ello, cada columna o atributo se multiplica por su respectivo peso o nivel de importancia, obteniéndose así una matriz de valores normalizados y ponderados.¹¹⁹

Después de ello, es conveniente identificar los atributos que deben minimizarse y los que se desean maximizar¹²⁰. Así, los atributos que se deseen maximizar tendrán signo positivo y los que se deseen minimizar, tendrán signo negativo.

El índice de decisión de cada alternativa se obtiene de acuerdo a la ecuación (4)

$$Ny_j = \sum_{i=1}^g Nx_{ij} - \sum_{i=g+1}^n Nx_{ij} \quad (4)$$

Donde:

Ny_j representa la contribución de la alternativa $j=1..... k$

$i= 1.....g$ son los atributos que se desean maximizar

$i=g+1, g+2,.....n$ son los atributos que se Desean minimizar

Para entender mejor el método enunciaremos un ejemplo que ilustrara de una mejor forma la aplicabilidad de este:

¹¹⁹ Ibid., p.7.

¹²⁰ Ibid., p.8.

- Una empresa que se dedica a la fabricación de bombas sumergibles tiene que ensamblar varios componentes en su línea de producción. Dentro de ese proceso debe emplear un empaque que une dos corazas que mantienen un sistema eléctrico funcionando bajo el agua. La falla del empaque se detecta por el corto circuito que se genera e inhabilita a la bomba, dejándola fuera de servicio. Para repararla, la bomba debe ser extraída para llevar a cabo el cambio de empaque, con una inversión de \$28,5083.89 por cada bomba dañada y actualmente el 9% de los equipos vendidos reclaman esta garantía.¹²¹

Se realizó un rastreo tecnológico para determinar a los posibles proveedores. Se encontró que existen 23 proveedores del mismo empaque, pero determinó que solamente seis podían tener fácil abasto del material en la Ciudad. Los diferentes proveedores serán denotados por PR1, PR2..... PR6.¹²²

IDENTIFICACION DE LOS ATRIBUTOS

Se investigó qué atributos podían representar mejor las características de los proveedores que serían evaluados. Se determinó realizar el análisis en base a los siguientes atributos.

Costos (CO, \$). Está expresado en unidades monetarias y los valores mínimos son deseados. Cabe mencionarse que algunos proveedores son extranjeros, por lo que su producto se cotiza en dólares, entonces se realizó una conversión para todos los proveedores al tipo de cambio que se presentaba en un día específico.¹²³

Calidad del producto (CA, %). Se refiere a la calidad del producto y es medido por la cantidad de defectos que el cliente reporta en sus procesos. Para ello se requiere de la realización de visitas a las plantas de los diferentes proveedores; sin embargo, se confió en la información proporcionada por éstos dado que todos tienen un sistema de calidad implantado y han sido certificados por ISO. Los valores más altos de calidad son deseados, o sea, los porcentajes mínimos de defectos.¹²⁴

Servicio (SE). Este atributo es subjetivo y se refiere a aspectos como la rapidez del servicio, capacidad para enfrentar pedidos urgentes, rapidez para hacer válidas las garantías, etc. La estimación de un valor numérico estuvo en función de las

¹²¹ Ibid., p.4.

¹²² Ibid., p.5.

¹²³ Ibid., p.5.

¹²⁴ Ibid., p.5.

opiniones dadas por clientes de esos proveedores, los cuales fueron investigados mediante encuestas.¹²⁵

Confiabilidad (CN, Horas). Para la determinación de este atributo, se realizaron pruebas de vida acelerada a los productos, sometiéndolos a humedad y temperaturas elevadas, simulando los ambientes de trabajo en el cual se desempeñarían. La prueba se realizó a una muestra adquirida para tales propósitos en los laboratorios de la propia empresa, dada la importancia que tiene este atributo. Se estimaron las horas que duraban en promedio los diferentes empaques, sometidos todos a las mismas condiciones de trabajo. Valores altos en este atributo son deseados.¹²⁶

Administración y Organización (AO). Este atributo es subjetivo y para la determinación del mismo se realizaron análisis de la similitud cultural de la empresa, sistemas de comunicación al interior de la empresa y con los clientes, reputación y posición en el sector de la fabricación de empaques y velocidad de desarrollo e innovación en sus productos. Valores altos en este atributo son deseados.¹²⁷

Tecnología (TE). Este atributo es subjetivo y se refiere a las tecnologías usadas en los procesos de producción usados por los proveedores, la capacidad de proceso, la capacidad de desarrollo de nuevos equipos en base a necesidades propias, capacidades futuras de producción y capacidad de diseño de nuevas tecnologías. Valores altos en este atributo son deseados.¹²⁸

Después con ayuda de experto se determinaron los valores subjetivos tanto cualitativos como cuantitativos de los atributos (La determinación de estos atributos, en otros tipos de técnicas como las difusas se presentan mediante programación matemática, para llegar a estos valores, para este caso solo se evidencia la ponderación). Y se procede a realizar los respectivos pasos con las respectivas fórmulas para llegar al resultado deseado.

La tabla 9 muestra la ponderación realizada por los expertos de cada uno de los atributos.

¹²⁵ Ibid., p.5.

¹²⁶ Ibid., p.5.

¹²⁷ Ibid., p.5,6

¹²⁸ Ibid., p.6

Tabla 9. Ponderación de Atributos

Atributo	CO	CA	SE	CN	AO	TE
W	0,152	0,1716	0,1716	0,152	0,1716	0,1814

Fuente: GARCIA, Jorge, et. Al. Selección de Proveedores Usando el Método Moora.

Después de obtener estos resultados se procede identificar los atributos que deben maximizarse y los que deben minimizarse, esto puede variar dependiendo del caso, para este por ejemplo el costo es un atributo que se desea minimizar.

En la tabla 10 se muestra la matriz de decisión con las alternativas (proveedores) y al final se muestra el objetivo que se desea con cada criterio de decisión si es maximizarlo o minimizarlo.

Tabla 10. Matriz de Decisión Final (MDF)

Matriz de Decisión Final						
Alternativa	co (\$)	ca	se	cn	ao	te
PR1	185	6,5	7,4	12850	7,6	7,4
PR2	290	7,5	5,8	13695	6	7,4
PR3	310	7,6	7,4	12870	7	5,6
PR4	245	6,5	7	11385	7,4	6,4
PR5	325	7,55	7	11235	7,6	7,6
PR6	235	6,85	6,2	12585	6,6	6,2
	Min	Min	Max	Max	Max	Max

Fuente: GARCIA, Jorge, et. Al. Selección de Proveedores Usando el Método Moora.

Luego de esto solamente sigue de acuerdo a las formulaciones matemáticas propuestas anteriormente elevar al cuadrado cada valor correspondiente a cada criterio y hallar la norma o vector de cada criterio de decisión o lo que vendría siendo la raíz cuadrada de la sumatoria de cada valor de cada criterio por proveedor

Tabla 11. Obtención de la Norma o Vector

Obtención de la norma euclidiana						
Alternativa	co	ca	se	Cn	ao	te
PR1	34225	42,25	54,76	165122500	57,76	54,76
PR2	84100	56,25	33,64	187553025	36	54,76
PR3	96100	57,76	54,76	165636900	49	31,36
PR4	60025	42,25	49	129618225	54,76	40,96
PR5	105625	57,0025	49	126225225	57,76	57,76
PR6	55225	46,9225	38,44	158382225	43,56	38,44
Suma	435300	302,435	279,6	932538100	298,84	278,04
Raíz	659,7726	17,39065	16,72124	30537,486	17,28698	16,6745

Fuente: GARCIA, Jorge, et. Al. Selección de Proveedores Usando el Método Moora.

Ahora luego de obtener los valores normalizados y con ello las dimensiones de los distintos atributos, se procede a normalizar la Matriz final de Decisión (MDF)

Tabla 12. Normalización de la MDF

Normalización de la MDF						
Alternativa	Co	ca	se	cn	ao	te
PR1	0,28039	0,37376	0,44255	0,42079	0,43963	0,44379
PR2	0,43954	0,43126	0,34686	0,44846	0,34708	0,4437
PR3	0,46985	0,43701	0,44255	0,42144	0,40492	0,3358
PR4	0,37134	0,37376	0,41862	0,37282	0,42806	0,3838
PR5	0,492593	0,43414	0,41862	0,36790	0,43963	0,4557
PR6	0,356183	0,39388	0,37078	0,41211	0,38179	0,3718

Fuente: GARCIA, Jorge, et. Al. Selección de Proveedores Usando el Método Moora.

En la tabla 12, los valores ya ponderados de acuerdo a la valoración de criterios de la tabla 9, por los expertos se calculan con los de cada alternativa por la constante de dicho atributo ponderado inicialmente.

En la penúltima fila de la tabla 12 se hace la sumatoria de cada criterio por alternativa teniendo el criterio que se maximiza y el que se minimiza.

Tabla 13. Ponderación de la MDF

Ponderación de la MDF								
Alternativa	co	ca	se	cn	Ao	te	Nyi	Orden
PR1	0,042	0,064	0,075	0,063	0,075	0,080	0,189	1
PR2	0,066	0,074	0,059	0,068	0,059	0,080	0,126	5
PR3	0,071	0,074	0,075	0,064	0,069	0,060	0,123	6
PR4	0,056	0,064	0,071	0,056	0,073	0,069	0,151	2
PR5	0,074	0,074	0,0718	0,055	0,075	0,082	0,136	4
PR6	0,054	0,067	0,063	0,062	0,065	0,067	0,137	3

Fuente: GARCIA, Jorge, et. Al. Selección de Proveedores Usando el Método Moora.

Luego de obtener los valores finales de cada alternativa, se procede a clasificarlos por orden de acuerdo al valor de total o contribución de cada alternativa, con lo cual el método nos indica cual debería ser la primera alternativa a escoger dentro de los proveedores para contratar o adquirir el servicio.

APLICACIÓN METODO MOORA PARA EMPRESAS QUE CONTRATAN PROVEEDORES DEL SECTOR TRANSPORTE

Como se observó anteriormente el método Moora es un método sencillo y de fácil aplicabilidad para las empresas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso ya que no requiere el uso de herramientas costosas. El servicio de transporte se consideró como uno de los más importantes pues ocupa el tercer lugar con 18% de empresas que contratan a proveedores de transporte, esto en cierta medida puede estar influido por la conectividad de las entidades del sector con los llanos orientales y con el centro del país en la zona del altiplano cundiboyacense, influido por la mediana y grande empresa del sector que comercializa sus productos hacia estas zonas.

Teniendo en cuenta el método Moora como una herramienta que permite llevar a cabo la selección de proveedores, se procede a explicar paso a paso el método enfocado al servicio transporte para las empresas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

1- IDENTIFICACION DE ATRIBUTOS Y/O CRITERIOS DE DECISION

Por lo general todos los métodos de selección de proveedores empiezan con la identificación de atributos y/o necesidades específicas teniendo en cuenta los objetivos estratégicos de la empresa los cuales pueden variar en cada entidad, independientemente de que estas correspondan al mismo sector. De acuerdo con los resultados obtenidos por el estudio, los atributos generales que las empresas del sector podrían tener en cuenta para la selección de proveedores del sector transporte son:

- **Antigüedad del Parque Automotor:** Esta expresado en años y valores altos son deseados, refleja el tiempo de edad de este. Valores mínimos son deseados.
- **Certificaciones exigidas a los conductores y/o empresas de transporte (Calidad):** Esta expresado en la cantidad de certificaciones con que cuenta la empresa hacia sus trabajos (solo aplica para la contratación de personas jurídicas, y de empresas que estén implementando procesos de calidad). Valores altos son deseado.
- **Costo:** Esta reflejado en valor que ofertan las empresas de acuerdo con el tiempo que se desea contratar. Valores bajos son deseados.
- **Administración y Organización:** Este atributo es subjetivo y en este se evalúa la cultura empresarial de la entidad contratista, sistemas de comunicación al interior de la empresa y con los clientes, reputación. Valores altos son deseados.
- **Facilidad de Pago (En días):** Refleja las condiciones en la cuales se pacta el contrato y el tiempo en los cuales se puede pagar al contratista. Valores altos son deseados.
- **Capacidad:** Dependiendo de la cantidad por empresa para proveer el servicio, refleja la cantidad necesaria de vehículos para ofrecer el servicio.

Para esto puede existir un área o comitiva especial encargado de seleccionar minuciosamente estos requisitos evaluarlos y así determinar cuáles criterios se desean que estén altos o bajos. A su vez estos están encargado de ponderar los criterios de acuerdo con sus necesidades objetivos empresariales u otro motivo.

2- PONDERACION DE ATRIBUTOS Y/O CRITERIOS DE DECISION

De acuerdo con los datos obtenidos en la recolección de la información se puede establecer un estándar de valoración de criterios para las empresas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso que contratan proveedurías

de transporte, para llegar a un dato exacto como este se pueden utilizar otras herramientas matemáticas como la lógica difusa.

Tabla 14. Ponderación de atributos

Atributo/ Criterio	Antigüedad Parque Automotor	Calidad	Costo	Administración y Organización	Facilidad de Pago	Capacidad
Peso	0,1814	0,1716	0,1716	0,152	0,1716	0,152

Fuente: Los autores

3- MATRIZ DE DECISION FINAL

En esta matriz se definen las distintas alternativas de decisión (proveedores) posibles que puedan ser contratados por la empresa solicitante y que solo muestra la información específica de acuerdo a los criterios de selección mencionados previamente y a su vez señalar cuales son los criterios que se desean maximizar y cuales minimizar

Tabla 15. Matriz de decisión final

Alternativa	Antigüedad Parque Automotor (Años)	Calidad	Costo	Administración y Organización	Facilidad de Pago (Días)	Capacidad
Proveedor 1	6.5	5	\$30'000.000.00	7.4	60	10
Proveedor 2	9.5	7.2	\$27'500.000.00	6.5	90	8
Proveedor 3	15	6.4	\$31'200.000.00	6.0	30	12
Proveedor 4	12.4	6.9	\$28'500.000.00	5.9	45	9
Proveedor 5	10.4	7.4	\$29'000.000.00	8.5	45	11
Proveedor <i>n</i>					
	Minimizar	Maximizar	Minimizar	Maximizar	Maximizar	Maximizar

Fuente: Los autores

Como se puede observar para el caso de la región por lo general usando el método Moora los criterios a minimizar son dos: Antigüedad del parque automotor y Costo. La Calidad, Administración y Organización, Facilidad de Pago y Capacidad que se maximicen.

El siguiente paso a realizar de acuerdo al método es: elevar a cuadrado cada valor de cada criterio de cada proveedor, sumar los valores del producto y hallar la raíz

cuadrada de cada atributo para hallar la norma o vector. Este paso el meramente una formulación matemática para llegar al objetivo

Tabla 16.Obtención de la norma o vector

Obtención de la Norma o Vector						
Alternativa	Antigüedad Parque Automotor (Años)	Calidad	Costo	Administración y Organización	Facilidad de Pago (Días)	Capacidad
Proveedor 1	42,25	25	9E+14	54,76	3600	100
Proveedor 2	90,25	51,84	7,5625E+14	42,25	8100	64
Proveedor 3	225	40,96	9,7344E+14	36	900	144
Proveedor 4	153,76	47,61	8,1225E+14	34,81	2025	81
Proveedor 5	10816	54,76	8,41E+14	72,25	2025	121
Suma	11327,26	220,17	4,28294E+15	240,07	16650	510
Raíz Norma	106,429601	14,8381266	65444174,68	15,4941925	129,034879	22,5831796

Fuente: Los autores

A continuación, se toma el producto de cada criterio de decisión y se divide por la raíz de cada uno

Tabla 17. Normalización de la MDF

Normalización de la MDF						
Alternativa	Antigüedad Parque Automotor (Años)	Calidad	Costo	Administración y Organización	Facilidad de Pago (Días)	Capacidad
Proveedor 1	0,06107323	0,33696976	0,458405964	0,4775983	0,46499055	0,44280744
Proveedor 2	0,08926088	0,48523646	0,420205467	0,41951202	0,69748583	0,35424595
Proveedor 3	0,14093823	0,4313213	0,476742203	0,38724187	0,23249528	0,53136893
Proveedor 4	0,11650894	0,46501827	0,435485666	0,38078783	0,34874292	0,3985267
Proveedor 5	0,97717175	0,49871525	0,443125765	0,54859264	0,34874292	0,48708819

Fuente: Los autores

Después de obtener estos valores se pondera el resultado de cada criterio de cada proveedor de acuerdo al estándar establecido en la tabla inicial de ponderación de los atributos.

4- DECISION Y/O PROVEEDOR A ESCOGER

Tabla 18. Ponderación de la MDF

Ponderación de la Matriz Final de Decisión						
Alternativa	Antigüedad Parque Automotor (Años)	Calidad	Costo	Administración y Organización	Facilidad de Pago (Días)	Capacidad
Proveedor 1	0,01107868	0,05782401	0,078662463	0,07259494	0,07979238	0,06730673
Proveedor 2	0,01619192	0,08326658	0,072107258	0,06376583	0,11968857	0,05384539
Proveedor 3	0,0255662	0,07401473	0,081808962	0,05886076	0,03989619	0,08076808
Proveedor 4	0,02113472	0,07979714	0,07472934	0,05787975	0,05984428	0,06057606
Proveedor 5	0,17725896	0,08557954	0,076040381	0,08338608	0,05984428	0,0740374

Fuente: Los autores

Luego de ponderada la tabla de decisión final, por cada proveedor se suma o resta los valores correspondientes a los atributos o criterios de decisión. Para este caso en la sumatoria de los criterios, la antigüedad del parque automotor y el costo se restan ya que el objetivo de estos es que sean valores mínimos, por el contrario lo demás criterios que se desean valores altos son sumados al valor final.

Tabla 19. Elección de proveedor

Alternativa de Decisión	Margen de Contribución por criterio	Orden de elección de alternativa o Proveedor a Contratar
Proveedor 1	0,18777692	2
Proveedor 2	0,23226718	1
Proveedor 3	0,14616461	4
Proveedor 4	0,16223317	3
Proveedor 5	0,04954797	5

Fuente: Los autores

Para este ejemplo para elección de proveedurías del sector transporte, si una empresa hubiera tomado las pautas y los criterios de decisión similares a este

debería contratar con el proveedor 2, de pronto en este caso el valor en cierta medida estuvo influenciado por el bajo costo de la propuesta pero en general todos los atributos pueden jugar un papel importante a la hora de tomar la mejor decisión.

7.2.4.1. MÉTODOS DE PRECALIFICACIÓN O APROXIMACIÓN

De Boer et al. (2001) definen la precalificación como el proceso de reducir la base de proveedores (alternativas) hacia un conjunto más pequeño de proveedores posibles. También se denominan métodos de ayuda, ya que permiten obtener una solución inicial o estructurar procesos de decisión basados en datos de orden cualitativo que, desde ciertos procedimientos, se convierten en el insumo para aplicar métodos de optimización.¹²⁹

Métodos categóricos

Los métodos categóricos permiten evaluar y seleccionar a los proveedores a partir del análisis cualitativo de información histórica y la experiencia previa que haya tenido la empresa u otros compradores con cierto proveedor. Según De Boer et al. (2001), la evaluación consiste en categorizar el desempeño de los proveedores en criterios calificados como positivo, neutral o negativo. Después de asignar una calificación a cada uno de los criterios, el comprador procede a tomar una decisión Final.¹³⁰

Su análisis ya que es cualitativo, califica criterios como la experiencia, habilidad, capacidades del personal, regulaciones ambientales.

Otro método categórico es el de ponderación puntual, en el cual los atributos son ponderados por el comprador. Luego, el peso de estos atributos es multiplicado por la nota de desempeño asignada al proveedor. Finalmente, estos productos son totalizados para determinar la nota final de cada proveedor (Timmerman, 1986). Todos los factores medidos son pesados por la importancia en cada compra o situación de compra. Usualmente este sistema es utilizado para obtener resultados cuantitativos. Una de las ventajas del método de ponderación puntual es que le da a la organización la oportunidad de incluir numerosos factores de evaluación o categorías de evaluación para los cuales se les asignaría el peso específico a cada criterio dentro de estas categorías, todo esto según las necesidades de la organización. Otra ventaja que tiene este método es que el factor subjetivo se

¹²⁹ SARACHE CASTRO, William Ariel. CASTRILLÓN GÓMEZ. Ómar Danilo. ORTIZ FRANCO, Luisa Fernanda. Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. Cuadernos de Administración [en línea] 2009, 22 Enero-Junio [revisado 7 noviembre 2017] Disponible en Internet:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20511730008>> ISSN 0120-3592.

¹³⁰ Ibid.,p.158.

minimiza. La mayor limitante de este método es que se dificulta la evaluación cualitativa dentro de él. A continuación, se presenta un ejemplo del método de ponderación puntual:¹³¹

EJEMPLO: Asumamos que existen cuatro categorías básicas para evaluar a un proveedor, calidad, precio, servicio y entregas. Estas categorías fueron ponderadas según su importancia relativa para el comprador en las escalas de 0 (menos importante) a 1 (muy importante), escala que se muestra en la tabla 1. Más adelante asumiremos que se están evaluando cuatro propuestas de proveedores (Proveedor 1, Proveedor 2, Proveedor 3 y Proveedor 4) presentando los resultados en la tabla 2.

Tabla 20. Matriz de atributos de Peso

	Pesos	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3	Proveedor 4
Calidad	0.46	0.48	0.55	0.47	0.33
Precio	0.30	0.24	0.27	0.35	0.33
Servicio	0.14	0.12	0.09	0.12	0.22
Entrega	0.11	0.16	0.09	0.06	0.11

Fuente: Revista anual Publicacion16° de La Universidad de Puerto Rico Mayagüez, Marlene Suárez. Año 2003.

Como podemos observar en el ejemplo anterior la siguiente ecuación presenta cómo los valores de la tabla 2 son calculados: Proveedor 1 = $(0.46 \times 0.48) + (0.30 \times 0.24) + (0.14 \times 0.12) + (0.11 \times 0.16) = 0.32$

Tabla 21. Ejemplo de puntuaciones finales

PROVEEDOR	PUNTUACION FINAL
Proveedor 1	0.32
Proveedor 2	0.35
Proveedor 3	0.34
Proveedor 4	0.29

Fuente: Revista anual Publicacion16° de La Universidad de Puerto Rico Mayagüez, Marlene Suárez. Año 2003.

De acuerdo con los resultados anteriores, la puntuación más alta es la del proveedor 2, y es evaluado como el de mejor puntuación general.

¹³¹ PROCESO DE CONTROL DE PROVEEDORES. [en línea]. [revisado 8 noviembre 2017]. Disponible en Internet:< <http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADCS0000699/C2.pdf>>.

APLICACIÓN DEL METODO DE PONDERACIÓN PUNTUAL PARA EMPRESAS QUE CONTRATAN PROVEEDORES DEL SECTOR TRANSPORTE

Anteriormente se explicó el método de Ponderación Puntual y se observa que es sencillo y fácil de aplicar en las empresas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso ya que no solicita el uso de instrumentos onerosos.

Se explicará paso a paso el método enfocado al sector transporte para las empresas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso.

1 IDENTIFICACION DE ATRIBUTOS Y/O CRITERIOS

Cómo veíamos para este método los atributos son ponderados por el comprador, para este caso los criterios que se usarían serían: la antigüedad del parque automotor, la experiencia de conductores, costo y capacidad.

2 PONDERACION DE ATRIBUTOS Y/O CRITERIOS

Asumamos que la empresa pondera los criterios anteriores en la escala de 0 (menos importante) a 1 (muy importante). Recordemos que esta ponderación varía según la importancia de cada situación de compra o prestación de servicio.

Tabla 22. Ponderación de atributos

ATRIBUTO	PONDERACIÓN
Antigüedad Parque Automotor	1
Experiencia de Conductores	0.60
Costo	0.50
Capacidad	0,48

Fuente: Los autores

3 PROCESO PARA OBTENER RESULTADOS

Después de asignar una ponderación a cada criterio, este valor se multiplica por la nota de desempeño asignada a cada proveedor, calculados de la siguiente manera:

$$\text{Proveedor 1} = (1 \cdot 0.60) + (0.60 \cdot 0.27) + (0.50 \cdot 0.12) + (0.48 \cdot 0.48) = 1,05$$

Tabla 23. Proceso para obtener resultados

ATRIBUTO	PONDERACIÓN	PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3
Antigüedad Parque Automotor	1	0.60	0.47	0.33
Experiencia de Conductores	0.60	0.27	0.55	0.48
Costo	0.50	0.12	0.16	0.70
Capacidad	0,48	0.48	0.03	0.11

Fuente: Los autores

4 DECISION Y/O PROVEEDOR A ESCOGER

Finalmente después de totalizar se obtienen la nota final de cada proveedor, para tomar la decisión y escoger al proveedor con la puntuación más alta. En este caso el proveedor con la nota más alta es el 1, por ende es el seleccionado.

Tabla 24. Proveedor por escoger

PROVEEDOR	PUNTUACIÓN FINAL
Proveedor 1	1.05
Proveedor 2	0.89
Proveedor 3	1.02

Fuente: Los autores

8. CONCLUSIONES

- Como resultado de la investigación estadística presentada es posible concluir que el 63% de las empresas inscritas en la jurisdicción de la CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO son microempresas y debido a su tamaño no cuentan con los criterios necesarios para proveer bienes y servicios a las grandes industrias de la región.
- En la Cámara de Comercio De Sogamoso se encuentran inscritas empresas importantes como Holcim, Indumil, Acerías Paz del Río, Argos y Sidenal que hacen parte del corredor industrial de Boyacá porque generan el mayor desarrollo industrial del departamento, la industria está representada por las actividades siderúrgica y cementera, ser líderes en la industria fortalece el crecimiento económico de la región y genera una ventaja competitiva para las empresas.
- A la hora de seleccionar proveedores, los criterios que se evalúan son de gran importancia. Las empresas descuidan parámetros como la calidad y la oportunidad en la entrega siendo estos relevantes al adquirir un producto o servicio. Si las empresas no cumplen con los requisitos establecidos para ser contratados, los contratantes se ven en la obligación de conseguir proveedores de otras regiones. La situación anterior se refleja a través del análisis de la presente investigación, pues solo el 58% de las empresas tienen prioridad por el proveedor de la región por que no cuentan con la disponibilidad suficiente para proveer las grandes industrias de la región.
- Las empresas de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sogamoso desconocen el tema de métodos de selección de proveedores, pues al analizar el estudio, no se evidencia que las entidades tengan establecido un proceso o una metodología adecuada para seleccionar el mejor proveedor.
- El poder de negociación con proveedores constituye una ventaja competitiva que se puede ver reflejada en el plazo de pago del producto o servicio. Es importante establecer buena comunicación con los proveedores pues son fundamentales en la cadena de suministro de bienes o servicios, Si la empresa mantiene una buena relación con el proveedor y gestiona los plazos

de pago, logra mantener un flujo de efectivo por más tiempo y así aumenta el valor de la empresa.

- El papel que tiene el Contador Público en la toma de decisiones para la selección de proveedores es importante y su enfoque está dado al análisis financiero, del mismo modo el Contador Público es fundamental en la elaboración de la información financiera que debe ser confiable, oportuna, fiable y libre de sesgo. Teniendo en cuenta que las empresas evalúan y dan importancia a los estados financieros e indicadores financieros, el Contador Público se convierte en la persona clave, pues apoya en la toma de decisiones, elabora y analiza la información financiera de forma correcta, permitiendo que las empresas tengan una ventaja competitiva frente a las demás en el momento de la contratación.
- La Capacidad financiera es un factor importante al momento de seleccionar proveedores, un análisis detallado permite conocer si la empresa cuenta con liquidez suficiente para responder con las obligaciones que se generen.

9. RECOMENDACIONES

- Entidades como la Cámara de Comercio de Sogamoso y la Alcaldía de Sogamoso deben apoyar a las empresas del sector industrial de Boyacá, en especial a las empresas de la jurisdicción de la cámara de comercio de Sogamoso para que estas puedan cumplir con los requisitos para ser proveedoras y así se genere un crecimiento económico en la región.
- La mayor parte de empresas registradas en Colombia son microempresas y contribuyen al sistema productivo del país, por esto sería bueno que en la región se implementaran planes de fortalecimiento dirigidos a las microempresas. Los planes de fortalecimiento pueden reflejarse a través de capacitaciones de apoyo para que los empresarios puedan cumplir con los requisitos que se exigen para ser contratados. De no ser así, las empresas optan por contratar proveedores de otras regiones que satisfagan en mayor medida sus necesidades.
- Se recomienda a las empresas que realicen planes de fortalecimiento internos donde analicen la competencia y la demanda y así logren mejorar y ofrecer servicios y productos que cumplan con los requisitos exigidos por las empresas contratantes.
- Se recomienda a las empresas crear comités o áreas que definan los procesos de selección de proveedores, del mismo modo implementar métodos de selección que le permita calificar a los proveedores con el fin de escoger al proveedor que le represente mayores beneficios a las empresas. es necesario que las empresas indaguen y apliquen métodos de selección que les permita tener establecidos los parámetros para escoger el mejor proveedor y así lograr una mayor eficiencia y gestión de los recursos económicos de la empresa. Con el desarrollo del presente trabajo, se les recomienda a las empresas aplicar el método Moora que es simple y eficaz y se desarrolla mediante una serie de matrices y formulas, o el método categórico que permite evaluar y seleccionar los proveedores a partir de un análisis cualitativo de información histórica y experiencia previa que tenga la empresa.

- Se recomienda a la Universidad Pedagógica Y Tecnológica de Colombia que continúe realizando convenios con la CÁMARA DE COMERCIO DE SOGAMOSO y con otras entidades dispuestas a apoyar los procesos de investigación. Gracias a la investigación, los estudiantes y profesores se benefician del conocimiento que adquieren. Del mismo modo, los convenios ayudan a que la Universidad aporte información que ayuda a las empresas de la región y a su crecimiento.
- Se recomienda a los estudiantes hacer parte de los diferentes convenios de la Universidad y fortalecer la investigación con el fin de realizar estudios que beneficien a las empresas de la región.
- El presupuesto como herramienta sigue siendo un pilar fundamental en la gestión estratégica de recursos, es clave que las empresas evalúen el presupuesto antes de seleccionar proveedores para realizar una elección acorde a la situación financiera de la empresa.

10. BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA, Alejandro. Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia. En: Revista Dinero. [En línea], 4 de abril 2016 [revisado 25 octubre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>.

ALVAREZ, José. LAVIN, Jesús. PEDRAZA, Norma. Determinando los factores del capital relacional en la interacción de cliente proveedor en MiPyMES. En: Entramado, 2016. Vol. 12. No. 1. Pág., 38-39

ANÁLISIS FINANCIERO Y CONTROL. Universidad Javeriana,[en línea],[revisado 25 octubre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/analfin/capitulo2.pdf>.

BAENA, Ernesto. SANCHEZ, John Jairo. MONTROYA SUAREZ, Omar. El Entorno Empresarial Y La Teoría De Las Cinco Fuerzas Competitivas. En: Scientia et Technica Año IX. Diciembre, 2003. No 23. 61-63

BEMBIBRE. Cecilia. Disponibilidad. Definición ABC. [en línea] 14 de agosto de 2010 [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet: < <https://www.definicionabc.com/general/disponibilidad.>>.

BONILLA MARTÍNEZ, Marco Hernando. La importancia de las notas a los estados financieros en el proceso de auditor. Auditool. Bogotá Colombia. [en línea], [revisado 14 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://auditool.org/blog/auditoria-externa/268-la-importancia-de-las-notas-a-los-estados-financieros-en-el-proceso-del-auditor>

CAPACIDAD NORMAL. [en línea]. 28 de junio de 2013 [revisado 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://glosarios.servidor-alicante.com/contabilidad-de-gestion/capacidad-normal#ZPCQQuQrQB81WHyY.99>.

CARRASQUILLO. Lucy. Consultcom. Definamos qué es una microempresa [en línea], [revisado 10 octubre 2017]. Disponible en Internet: <https://incubadorademicroempresas.com/lucy/blog/definamos-que-es-una-microempresa>.

CONCEPTO. Microempresa [en línea], [revisado 19 octubre 2017]. Disponible en Internet: <http://concepto.de/microempresa/#ixzz4vzakORFD>.

CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 905 (02, agosto, 2004) Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña

y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. Bogotá, 2004. No. 45628.

CONTRATISTA INDEPENDIENTE. [en línea], [revisado 6 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://aprendeonline.udea.edu.co/lms/moodle/mod/resource/view.php?id=26762>.

CRECE NEGOCIOS. Criterios de selección de proveedores [en línea], [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.crecenegocios.com/criterios-de-seleccion-de-proveedores/>.

DECRETO 2420 DE 2015. (14 de diciembre de 2015). Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario de las normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. Bogotá, 2015.No 49726.

DEFINICIÓN DE PROVEEDOR. [en línea], [revisado 09 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://definicion.de/proveedor/>.

E. Andrés. Estándares: Conozca todo acerca de la actualización de las normas ISO 9001 e ISO 14001 y las oportunidades y desafíos que esto representa para su organización. En: Mundo Biz S.A.S, la nota económica. [En línea], Octubre, 2015 [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet:<http://www.icontec.org/Actualizacion/2015/Octubre%202015,%20Revista%20Est%C3%A1ndares.pdf>.

E. Andrés. Estándares: Conozca todo acerca de la actualización de las normas ISO 9001 e ISO 14001 y las oportunidades y desafíos que esto representa para su organización. En: Mundo Biz S.A.S, la nota económica. [En línea], Octubre, 2015. [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet:<http://www.icontec.org/Actualizacion/2015/Octubre%202015,%20Revista%20Est%C3%A1ndares.pdf>.

EL ECONOMISTA. sector industrial. [en línea], [revisado 09 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <http://empresite.eleconomistaamerica.co/Actividad/SECTOR-INDUSTRIAL/>.

EL MUNDO. El ABC de la economía. Materia prima.[en línea], [revisado 10 diciembre 2017]. Disponible en Internet : <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/materia-prima.aspx>.

FONDO MONETARIO INTERNACIONAL. La liberalización del comercio mundial y los países en desarrollo [en línea], Noviembre de 2001 [revisado 02 de marzo de

2017]. Disponible en internet: <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2001/esl/110801s.htm>.

GARCIA, Jorge, et. Al. Selección de Proveedores Usando el Método Moora.

GARCIA, Jorge. ROMERO, Jaime. CANALES, Ismael. Selección de Proveedores Usando el Método Moora. En: CULCyT. Septiembre-Diciembre. 2010. Pag 94-105.

GERENCIE .COM. Rotación de activos. [en línea], [revisado 22 febrero 2018]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/rotacion-de-activos.html>.

GERENCIE.COM. Análisis de Estados Financieros. [en línea], [revisado 10 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/analisis-de-estados-financieros.html>.

GERENCIE.COM. Análisis horizontal. [en línea], [revisado 09 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html>.

GERENCIE.COM. Análisis vertical. [en línea], [revisado 09 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/analisis-vertical.html>.

GERENCIE.COM. Características cualitativas de la información financiera útil. [en línea], [revisado 10 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/caracteristicas-cualitativas-de-la-informacion-financiera-util.html>

GERENCIE.COM. Competitividad. [en línea], [revisado 6 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://www.gerencie.com/competitividad.html>.

GERENCIE.COM. Estado de cambios en el patrimonio. [en línea], [revisado 13 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/estado-de-cambios-en-el-patrimonio.html>.

GERENCIE.COM. Estado de flujos de efectivo. [en línea], [revisado 13 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/estado-de-flujos-de-efectivo.html>

GERENCIE.COM. Flujos de efectivo por el método indirecto. [en línea], [revisado 14 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/flujo-de-efectivo-por-el-metodo-indirecto.html>.

GERENCIE.COM. índice de liquidez. [en línea], [revisado 10 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gerencie.com/indice-de-liquidez.html>.

GESTION.ORG. Qué es una microempresa [en línea], [revisado 19 octubre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gestion.org/economia-empresa/47845/que-es-una-microempresa/>.

GONZALEZ, Otto. Razones financieras. [en línea], [revisado 10 noviembre de 2017]. Disponible en: <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/341-razones-financieras>.

GONZALEZ, Otto. Razones financieras. [en línea], [revisado 10 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/341-razones-financieras>.

GRAN DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Proveeduría. (n.d.). [En línea], 2016 [revisado 12 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://es.thefreedictionary.com/proveedur%c3%ada>.

GUAJARDO. Contabilidad Financiera 5ta.pdf. La importancia de la información financiera. [en línea], [revisado 9 noviembre 2017]. Disponible en Internet: http://www.campusvirtual.unt.edu.ar/file.php?file=%2F1713%2FGUAJARDO_CAN_TU%2FCapitulo_1_-_La_Importancia_de_la_Informacion_Financiera.pdf.

HEREDIA VIVEROS, Nohora Ligia. Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva. 2ed. Bogotá D.C.: Ecoe Ediciones, 2013, 394 p.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. FERNÁNDEZ COLLADO, C. BAPTISTA, Lucio. Metodología de la Investigación McGraw-Hill, 2006, p. 16

Información Industria Julio 2017 Oficina de Estudios Económicos. [En línea]. 2017. [01-oct-2017]. Disponible en internet: <http://www.mincit.gov.co/>.

INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS. Normas de Información Financiera. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 2017. ISBN 978-607-8463-63-3.

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA. Características de la Empresa [en línea], [revisado 19 octubre 2017]. Disponible en Internet: http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/.

INTERNATIONAL DYNAMIC ADVISORS. Buenas prácticas de manufactura (BPM). [en línea], [revisado 10 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.intedya.com/internacional/103/consultoria-buenas-practicas-de-manufactura-bpm.html#submenuhome>.

ISAZA. Juan José. Criterios Para Seleccionar Un Proveedor. Bien pensado [en línea], 9 de agosto de 2016 [revisado 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <http://bienpensado.com/criterios-seleccionar-proveedor/>.

LOM, Arturo. Teoría de la organización [en línea] [revisado 12 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-organizacion/>.

MINCIT. Caravana de Comercio Industria y Turismo. En: MinCIT, [En línea], 21 de Junio de 2013 [revisado el 20 abril 2017]. Disponible en Internet: http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=4086&name=FICHA_REGIONAL_SOGAMOSO.pdf

MOJICA, Francisco José. Análisis prospectivo de la región económica de planificación, corredor industrial de Boyacá al horizonte del año. [En línea], 2010. [Revisado 11 octubre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.dapboyaca.gov.co>.

MUÑOZ VALENZUELA, Mijail. Selección de proveedores [en línea], [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.gestiopolis.com/seleccion-de-proveedores/>.

MURIEL DE LOS REYES, María José. El proceso de internacionalización del sistema bancario Español: Incidencia de las nuevas tecnologías de la información. Tesis doctoral. Cádiz: Universidad de Cádiz. Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales. Departamento De Economía De La Empresa., 2003.368p.

NIIF PARA PYMES. Sección 4

NIIF PARA PYMES. Sección 5

NIIF PARA PYMES. Sección 6

NIIF PARA PYMES. Sección 7

NIIF PARA PYMES. Sección 8

OHSAS 18001. Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. [En línea], [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet: < <http://www.sgs.co>>.

OHSAS 18001. Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. [En línea], [revisado 1 diciembre 2017]. Disponible en Internet:< <http://www.sgs.co>>.

PÉREZ. Julián. Definición de asesoría. [en línea], 2015 [revisado el 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://definicion.de/asesoria/>.

PINO, Eduardo. Algunas ideas para el proceso de fortalecimiento de una organización. [en línea], 27 de junio de 2012 [revisado 06 diciembre 2017].

Disponible en Internet: <https://es.slideshare.net/lalitrock/para-fortalecer-la-organizacion>.

PRIETO HURTADO Carlos Alberto. Análisis Financiero. Fundación San Mateo. Bogotá D.C Colombia. [en línea],[revisado 9 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-analisis-financiero.pdf>.

PRINCIPIO DE LA CONFIABILIDAD. [en línea], 4 de junio de 2016 [revisado 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://glosarios.servidor-alicante.com/contabilidad/principio-de-la-confiabilidad#mjlvdlykDMpDE5DG.99>.

PROCESO DE CONTROL DE PROVEEDORES. [en línea]. [revisado 8 noviembre 2017]. Disponible en Internet:<
<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADCS0000699/C2.pdf>>.

PROFESOR DEL IEEC. La teoría y la realidad de la globalización en Colombia. [En Línea], 12 Abril 2015 [revisado 2 marzo 2017]. Disponible en Internet : <https://www.elheraldo.co/columnas-de-opinion/la-teoria-y-la-realidad-de-la-globalizacion-en-colombia-191072>

¿QUÉ ES CONTRATANTE? [en línea], [revisado 12 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://espanol.thelawdictionary.org/contratante/>.

RAE [en línea], [revisado 28 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <http://dle.rae.es/?id=UTXSRYk>.

RÉGIMEN FISCAL. Servicios profesionales.gb.mx [en línea], [revisado 10 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <http://www.sat.gob.mx>.

REVISO. ¿Qué es un proveedor? [en línea], [revisado 6 febrero 2017]. Disponible en Internet: [ehttps://www.reviso.com/es/que-es-un-proveedor](https://www.reviso.com/es/que-es-un-proveedor).

REYES MARTÍNEZ, Ivonne. CADENA MARTÍNEZ, Luis. DE LEÓN VÁZQUEZ, Irma Isabel. La importancia del análisis de los estados financieros en la toma de decisiones. Universidad autónoma del estado de hidalgo. [en línea], [revisado 9 noviembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n4/e2.html>.

REYES, Giovanni E. Op. cit., p. 46.

REYES, Giovanni E. Teoría de la globalización: bases fundamentales. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Nariño. Junio de 2001, p. 43-53.

RIVAS, L.A. Evolución de la teoría de la organización. En Revista Universidad & Empresa. (2009). Universidad del Rosario, p.11-32.

RODRIGUEZ A, Hector H. Protestas múltiples, en la provincia de Sugamuxi. Boyacá siete días. En: El tiempo [En línea], 26 de Enero de 2016 [revisado 20 abril 2017]. Disponible en Internet: <http://www.eltiempo.com/colombia/boyaca-7-dias/protestas-multiples-en-la-provincia-de-sugamuxi/16492572>

SANCHEZ, Carlos. POLANIA, Yisela. ALVAREZ, Carlos Importancia de los indicadores financieros para la toma de decisiones empresariales.PDF.

SARACHE CASTRO, William Ariel. CASTRILLON GOMEZ, Omar Danilo. ORTIZ FRANCO, Luisa Fernanda. Selección de Proveedores: Una aproximación al estado del Arte. En: Cuad. Adm. Junio, 2009. No 38. 145-167.

SARACHE CASTRO, William Ariel. CASTRILLÓN GÓMEZ. Omar Danilo. ORTIZ FRANCO, Luisa Fernanda. Selección de proveedores: una aproximación al estado del arte. Cuadernos de Administración [en línea] 2009, 22 Enero-Junio [revisado 7 noviembre 2017] Disponible en Internet:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20511730008>> ISSN 0120-3592.

SARMIENTO, Rafael. Teoría de los contratos: un enfoque económico. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 2005, p. 11

SUBGERENCIA CULTURAL DEL BANCO DE LA REPÚBLICA. Sectores económicos [en línea], 2015 [revisado 15 febrero 2017]. Disponible en Internet: http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores_economicos.

UCHA, Florencia. Capacitación. [en línea], 26 de octubre de 2009 [revisado el 04 diciembre 2017]. Disponible en Internet: <https://www.definicionabc.com/general/capacitacion>.

UN.ORG. Todo lo que siempre has querido saber sobre las Naciones Unidas. [en línea], 2016 [revisado 6 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://www.un.org/es/aboutun/booklet/globalization.shtml>

URBAN, Antonio Edison. Concepto de Sistemas. [en línea] [revisado 12 febrero 2017]. Disponible en Internet: <http://www.inf.ufpr.br/urban/2016-1-TI/LeiturasRecomendadas/TeoriaDeSistemas/TS-RonaldSolano.pdf>>.

ANEXO A

(Informativo)

Para el presente trabajo se adjuntan los siguientes anexos que soportan esta investigación

A.1 CARTAS DE PRESENTACIÓN

Tres cartas de presentación dirigidas a los empresarios del sector industrial

B.1 FORMATOS DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION APLICADOS

Modelo de cada encuesta (en blanco)

C.1 ENCUESTAS A EMPRESARIOS (FISICO)

Seis encuestas (tres del primer instrumento, y tres del segundo instrumento)

D.1 ENCUESTAS A EMPRESARIOS (MEDIO MAGNETICO)

Archivo adjunto en formato Excel que evidencia las encuestas realizadas vía internet.

E.1 FORMATO DE PRESENTACIÓN DE INFORMES FINALES CIFAS

Formato diligenciado como requisito exigido por el CIFAS